

Technická univerzita v Liberci

---

**FAKULTA PŘÍRODOVĚDNĚ-HUMANITNÍ A  
PEDAGOGICKÁ**

**Katedra:** Tělesné výchovy  
**Studijní program:** Ekonomika a management  
**Studijní obor:** Management sportovní

**Dětské lyžařské školy  
Children Ski School**

**Bakalářská práce:** 10-FP-KTV-387

**Autor:**

Alena Zelená

**Podpis:**

**Adresa:**

Na Pěšině 266

405 05 Děčín 9

**Vedoucí práce:** PaedDr. Jiří Dygrín

**Konzultant:** Ing. Petra Rydvalová, Ph.D.

Ing. Alena Zelená

**Počet**

stran	grafů	obrázků	tabulek	pramenů	příloh
71	14	7	8	13	2

V Liberci dne: 22. dubna 2010



## **Prohlášení**

Byla jsem seznámena s tím, že na mou bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, zejména § 60 – školní dílo.

Beru na vědomí, že Technická univerzita v Liberci (TUL) nezasahuje do mých autorských práv užitím mé bakalářské práce pro vnitřní potřebu TUL.

Užiji-li bakalářskou práci nebo poskytnu-li licenci k jejímu využití, jsem si vědom povinnosti informovat o této skutečnosti TUL; v tomto případě má TUL právo ode mne požadovat úhradu nákladů, které vynaložila na vytvoření díla, až do jejich skutečné výše.

Bakalářskou práci jsem vypracovala samostatně s použitím uvedené literatury a na základě konzultací s vedoucím bakalářské práce a konzultantem.

V Liberci dne: 22. dubna 2010

Alena Zelená

---

## **Poděkování**

Úvodem bych chtěla poděkovat PaedDr. Jiřímu Dygrínovi, vedoucímu mé bakalářské práce, za cenné rady a věcné metodické připomínky, které mi v průběhu zpracování poskytl, za ochotu a především za trpělivost, kterou se mnou měl. Též bych chtěla poděkovat svým rodičům za pomoc při tvorbě bakalářské práce a lyžařským školám, které mi poskytly důležité informace a přispěly tak ke zpracování praktické části této bakalářské práce.

## **Dětské lyžařské školy**

### **Anotace:**

Bakalářská práce je rozdělena na dvě části. První část seznamuje se somatickými, psychickými, motorickými zvláštnostmi dětí a charakterizuje lyžařskou metodiku. Druhá část vyhodnocuje anketou získané informace o metodické, organizační a hospodářské práci deseti dětských lyžařských škol. Zjištěno bylo, že lyžařské školy v 89 % vyučují carvingovou techniku, avšak se začátečníky začínají zejména s technikou přivrátanou. Z pohledu personální struktury se zákazníci v 91 % setkají s vyučujícími s kvalifikací instruktora lyžování. V závěru je vytvořena analýza podnikatelské činnosti lyžařské školy Tomáše Krause.

**Klíčová slova:** lyže, lyžařská škola, hospodaření, metodika lyžování, technika lyžování, cvičitel, cvičenec, děti, oblouk.

## **Children Ski School**

### **Summary:**

This bachelor thesis is divided into two parts. The first one introduces somatic, psychic and motoric particularities of children and characterizes ski methodologies. The second part evaluates the information gained in the questionnaires about methodical, organizational and economic performance of ten children ski schools. The findings are that 89 % of ski schools teach the carving technique, however, beginners are taught primarily the stem-turn technique. Regarding the personal structure, clients meet lecturers with qualifications of ski instructor in 91 % of cases. In the conclusion an analysis of business activity of Tomáš Kraus's ski school is created.

**Keywords:** ski, ski school, business, methodology of skiing, technics of skiing, trainer, trainee, children, curve.

## **Kinder Ski School**

### **Zusammenfassung:**

Meine Bakkalauerarbeit ist auf zwei Teile geteilt. Der erste Teil hat uns mit den somatischen, psychischen und motorischen Besonderlichkeiten vertraut gemacht. Sie charakterisiert weiter die Kinderskimethodik. Der zweite Teil wertet die Informationen über die Methodischearbeit und Organisationsarbeit der 10 Kinderskischulen aus. Ergab, dass die Skischulen unterrichten vor allem carving-Techniken in 89 %, aber die Anfänger beginnen mit einer bestimmten Pflugtechnik. In Bezug auf Personal-Strukturen an Kunden in 91 % der Lehrer wird mit qualifizierten Skilehrer treffen. Am Ende ist die Analyse der Unternehmertätigkeit der Krausskischule.

**Stichwort:** Ski, Skischule, Unternehmen, Methodik des Skilaufes, Skitechnik, Trainer, Turner, Kinder, Kurve.

## OBSAH

ÚVOD.....	11
1 CÍLE PRÁCE .....	12
2 VĚKOVÉ ZVLÁŠTNOSTI DĚTÍ.....	13
2.1 Somatické a psychické rozdíly u dětí v mladším školním věku .....	13
2.1.1 Šestileté dítě.....	14
2.1.2 Sedmileté dítě .....	14
2.1.3 Osmileté dítě .....	15
2.1.4 Devátý a desátý rok.....	15
2.2 Periodizace výuky lyžařských dovedností u dětí a mládeže podle zvláštností ontogenetického vývoje lidského organismu .....	16
2.2.1 Období seznamování (3 až 5 let) .....	16
2.2.2 Období výuky hrou (6 až 10 let).....	17
2.2.3 Období učení (11 až 14 let) .....	19
2.2.4 Období zdokonalování (14 až 16 let).....	19
3 ORGANIZACE PŘI LYŽAŘSKÉ VÝUCE .....	21
4 ZÁKLADNÍ LYŽAŘSKÁ METODIKA U DĚTÍ.....	22
4.1 LYŽAŘSKÁ PRŮPRAVA.....	22
4.1.1 Seznamování s lyžařskou výzbrojí a výstrojí .....	22
4.1.2 Základní sjezdový postoj na lyžích .....	24
4.1.3 Pohyby z místa.....	24
4.1.4 Obraty .....	25
4.1.5 Výstupy.....	26
4.1.6 Odšlapování a bruslení .....	27
4.1.7 Brzdění a zastavování.....	28
4.2 SJEZDOVÁ PRŮPRAVA.....	30
4.2.1 Sjíždění.....	30
4.2.2 Jízda na vleku.....	30
4.2.3 Oblouky v pluhu (obr. 1).....	32
4.2.4 Oblouky z přívratu vyšší lyží (obr. 2) .....	33

4.2.5	Základní oblouky (obr. 3).....	34
4.2.6	Paralelní smýkaný oblouk .....	35
4.2.7	Carvingový oblouk.....	36
5	LYŽAŘSKÉ KVALIFIKACE V ČESKÉ REPUBLICE .....	39
5.1	Instruktor .....	39
5.2	Cvičitel lyžování .....	40
5.3	Učitel lyžování .....	40
6	VÝSLEDKY A VYHODNOCENÍ ANKETY.....	41
6.1	Počet zaměstnanců v lyžařských školách .....	42
6.2	Dosažené lyžařské kvalifikace u zaměstnanců LŠ.....	42
6.3	Požadovaná znalost cizích jazyků u zaměstnanců LŠ.....	43
6.4	Preference vyučovaného cizího jazyka .....	44
6.5	Orientace lyžařských škol na své zákazníky .....	45
6.6	Využívání kooperace LŠ se základními, středními a vysokými školami při organizování školních lyžařských výcvikových kurzů .....	45
6.7	Preference věkové kategorie při výuce lyžování .....	46
6.8	Jaký typ výuky LŠ nejvíce vyhovuje .....	47
6.9	Vyučovaná technika lyžování.....	48
6.10	Nácvik carvingové techniky jízdy se začínajícími lyžaři .....	49
6.11	Využívání pomůcek a her při výuce lyžování .....	50
6.12	Využívání dětských lyžařských parků při výuce dětí.....	50
6.13	Probíhá výuka lyžařských škol na uměle či přírodně zasněžených sjezdovkách?.....	51
6.14	Marketingové komunikace lyžařských škol se zákazníky.....	51
6.15	Jaké nástroje používá lyžařská škola v boji proti konkurenci .....	52
6.16	Motivace a získání zákazníků .....	53
7	ROZBOR HOSPODAŘENÍ LYŽAŘSKÉ ŠKOLY TOMÁŠE KRAUSE .....	55
7.1	Představení lyžařské školy Tomáše Krause.....	55
7.2	Předmět podnikání .....	56
7.3	Analýza hospodaření konkurenčních lyžařských škol .....	57
7.3.1	Analýza cen poskytovaných služeb konkurenčními lyžařskými školami .....	57



7.3.2	Nabídka speciálních služeb .....	59
7.3.3	SWOT analýza LŠ Tomáše Krause.....	59
7.4	Provozní aspekty podnikání.....	60
7.4.1	Provozní doba .....	60
7.4.2	Organizační struktura .....	60
7.5	Účetní závěrka .....	61
7.5.1	Daňová evidence .....	61
7.5.2	Přehled majetku k 31. 12. 2004 .....	64
7.5.3	Finanční analýza LŠ Tomáše Krause .....	64
7.6	Zhodnocení hospodaření LŠ Tomáše Krause a doporučení k upevnění pozice na trhu.....	66
7.6.1	Odstranění slabých stránek a hrozeb – SWOT analýza .....	66
7.6.2	Návrh na upevnění pozice na trhu.....	66
	ZÁVĚR.....	68
	SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY .....	70
	SEZNAM PŘÍLOH .....	71
	PŘÍLOHA Č. 1 – ANKETA .....	1
	PŘÍLOHA Č. 2 – ŽIVNOSTENSKÝ LIST .....	5

## SEZNAM POUŽITÝCH ZKRATEK

APUL	Asociace profesionálních učitelů lyžování
CL	cvičitel lyžování
DUL	diplovaný učitel lyžování
DZD	dílčí základ daně
LŠ	Lyžařská škola
IL	instruktor lyžování
IS ČR	INTERSKI České republiky
MPSV	Ministerstvo práce a sociálních věcí
MŠMT ČR	Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy České republiky
OSVČ	osoba samostatně výdělečně činná
P	příjmy
ROA	return of assets = rentabilita celkových aktiv
SNB	snowboard
UL	učitel lyžování
V	výdaje
VH	výsledek hospodaření
ZD	základ daně

## ÚVOD

Téma dětské lyžařské školy jsem si zvolila, protože od svých tří let jezdím na lyžích a k tomuto zimnímu sportu mám velmi kladný vztah. Můj otec již od mládí vyučoval v lyžařských školách, později si založil vlastní lyžařskou školu, tudíž jsem o lyžování slyšela denně. V předškolním věku jsem s otcem na horách trávila hodně času a lyžování jsem si oblíbila. Jelikož jsem procházela lyžařskými výcviky, které táta vedl, pronikla jsem do metodiky výuky lyžování. S přibývajícími roky jsem začínala získávat větší a větší zájem o nové trendy lyžařské výstroje a výstroje, zjišťovala jsem si nové techniky lyžování a snažila se mnohé z nich vyzkoušet.

V současné době vlastním certifikát lyžařského instruktora, a proto ve volném čase vyučuji děti a dospělé v otcově lyžařské škole. Práci instruktorky považuji za velmi zajímavou, ráda školím děti a zároveň tak získávám nové zkušenosti z lyžování a pedagogickou praxi.

Jelikož jsem měla možnost nahlédnout do provozu a hospodaření lyžařské školy, chtěla bych popsat, jak těžké je zřízení takové školy a udržení se na českém trhu na dostatečně vysoké úrovni. Dále bych chtěla poukázat na to, s jakým způsobem výuky metodiky lyžování se může zákazník v České republice setkat a co od lyžařské školy může očekávat.

Jsem si vědoma, že má bakalářská práce obsahuje velmi rozsáhlá témata. Protože jsem omezena určitým rozsahem, nemohu se daným problematikám věnovat v takové míře, jakou by si zasluhovaly. Budu se snažit vystihnout jejich základní myšlenku a co nejlépe přiblížit a objasnit metodiku lyžování a rozbor hospodaření lyžařské školy.

# **1 CÍLE PRÁCE**

## **Hlavní cíl:**

Charakteristika dětských lyžařských škol z hlediska lyžařské metodiky, organizace a hospodaření.

## **Dílčí cíle:**

1. Popis věkových zvláštností dětí z pohledu somatického, motorického a psychického vývoje.
2. Popis organizace lyžařské výuky.
3. Charakteristika lyžařské a sjezdové průpravy dětí ve věku 6 až 10 let.
4. Rozdělení lyžařských kvalifikací v České republice.
5. Pomocí ankety zjistit používanou lyžařskou metodiku a marketingovou strategii lyžařských škol.
6. Seznámení s hospodářskou činností lyžařské školy Tomáše Krause.

## **2 VĚKOVÉ ZVLÁŠTNOSTI DĚTÍ**

Rozvíjení lyžařských dovedností je dlouhodobý proces neustálého zdokonalování sebe sama. Proto je vhodné s lyžováním začít již od raného dětství, aby si člověk osvojil základní lyžařské dovednosti, které ve starším věku může zdokonalovat. V dnešní době se využívá nových moderních technologií při výrobě lyžařské výzbroje, používají se nové lyžařské techniky a hranice lyžařských schopností a dovedností se stále rozšiřují. Chce-li člověk udržet krok s dobou a řadit se mezi skvěle jezdící lyžaře, musí se těmto vlivům přizpůsobit a neustále na sobě pracovat, zkoušet, učit se a osvojovat si nové techniky lyžování, které ho posunou v lyžařském světě na vyšší úroveň.

Osvojení lyžařských dovedností je podmíněno stupněm zralosti nervové soustavy a smyslových orgánů, proto musí odpovídat motorickému vývoji dětského organismu. Cvičitel by měl vědět, jaké pohyby je schopen se jednotlivce naučit a jaké nároky může na cvičence klást. Jestliže cvičenec není cvičitelem opravován, může se u něj vyskytnout špatné osvojení pohybových návyků, které ztěžují následný proces zdokonalování.

### **2.1 Somatické a psychické rozdíly u dětí v mladším školním věku**

#### **Mladší školní věk**

Děti patří do období vývojové integrace. Dochází u nich k propojování vývojových dovedností, tudíž jsou schopny plnit náročnější a složitější úkoly. Chlapci i děvčata se stávají soběstačnějšími, jsou schopni se do určité míry postarat o sebe samé. Mezi další činnosti se zahrnuje hra z hlediska kognitivního vývoje, jež se podílí na sociálním vývoji. Hrou si děti osvojují celou řadu dovedností. S chutí se pouštějí do náročnějších úkolů, ochotně se zapojují do organizovaných činností a mají potřebu vše vykonávat správně a bezchybně. Těší je, když jim jejich práce jim přináší viditelné výsledky. Důležitou rolí u nich hraje začlenění se do kolektivu [1].

### **2.1.1 Šestileté dítě**

Děti v tomto věku získávají nové zkušenosti a díky poznávacím schopnostem brzy pochopí, že okolní svět se řídí určitými pravidly, která jsou nezbytná pro porozumění si s ostatními. Někteří se novému prostředí nedokážou tak rychle přizpůsobit, mohou se projevit známky napětí, někdy vznikají i výchovné problémy. To vše ale časem odezní a děti si na nové úkoly a povinnosti zvyknou.

Zlepšují se jim dovednosti hrubé i jemné motoriky, pohyby se stávají přesnějšími, i když jistá neobratnost přetrvává. Rády vyvíjejí tělesné aktivity, například běh, skoky, šplh, lezení a házení. Jejich koordinace oka a ruky se zlepšuje, projevuje se u nich vyšší obratnost a zručnost. Prodlužuje se u nich doba, po kterou jsou schopny udržet pozornost. U chlapců se zvětšuje síla oproti děvčatům.

Tělesné znaky mezi chlapci a děvčaty se začínají lišit, kdy dívky měří v průměru 105 až 115 cm a váží 19 až 22,5 kg, u chlapců je výška v rozmezí 110 až 117,5 cm a váha 17,5 až 21,5 kg. Děti v tomto věku vypadají vytáhle, mají dlouhé končetiny, neboť prochází fází rychlého růstu [1].

### **2.1.2 Sedmileté dítě**

Sedmileté děti si uvědomují více svou vlastní individualitu. Za cíl si dávají často nespelnitelné úkoly, které se snaží správně vykonat. Jestliže se nenaplní jejich očekávání, vztekají se nebo se uzavírají do sebe. Děti v tomto období rády však spolupracují, jsou rozumnější a snaží se všechny získané informace propojit dohromady. Prodlužuje se u nich soustředěnost na daný úkol.

Z pohledu motorického vývoje se jim zlepšuje hrubá i jemná motorika, při náročnějších tělesných aktivitách bývají opatrnější a nově získané motorické dovednosti cvičí tak dlouho, dokud je precizně nezvládnou. Po dosažení cíle se dané aktivitě přestanou věnovat a přejdou k jiné činnosti. Z hlediska percepčního a kognitivního vývoje začínají plánovat do budoucnosti, uvědomují si existenci času a prostoru a lépe chápou logické spojení.

Děti pohybující se v tomto věku váží přibližně 22,7 až 25 kg. Děvčata měří 110 až 116 cm a chlapci 115 až 124 cm. Svalová hmota je u děvčat i chlapců téměř stejná. Některá děvčata přerůstají chlapce. Postoj je vzpřímenější, končetiny se dále prodlužují. Náhlé vzestupy energie se střídají s chvílemi dočasné únavy [1].

### **2.1.3 Osmileté dítě**

Osmileté děti projevují velkou chuť do života, svojí energii soustředí na zdokonalování dovedností, prohlubování vědomostí a znalostí. Chtějí sami rozhodovat o svých činech, zájem a pozornost se přesouvá od rodičů a učitelů k jejich kamarádům a k oddílovým aktivitám. V průběhu osmého roku se děvčata a chlapci začínají od sebe distancovat a vytváří přátelství ve dvojicích či skupinách stejného pohlaví.

V rámci motorického vývoje se rády věnují aktivitám, kde vynaloží dostatečné množství energie. Vyhledávají příležitosti, aby se mohly zúčastnit týmových činností. Osmileté děti jsou rychlejší, silnější a lépe udrží rovnováhu.

Děvčata obvykle váží méně než chlapci, kteří váží v průměru mezi 25 až 28 kg. Růst do výšky probíhá pomalu a vyrovnaně, kdy děvčata měří 115 až 125,5 cm a chlapci 120 až 130 cm. Končetiny jsou neustále protáhlé a dlouhé [1].

### **2.1.4 Devátý a desátý rok**

V těchto letech se u dětí mění pohled na okolní svět a začínají často přemýšlet o sobě. Projevuje se u nich schopnost abstraktnějšího myšlení, hlouběji chápou vztah mezi příčinou a následkem a využívají logického myšlení.

Tělesný růst a vývoj v tomto věkovém rozmezí je individuální, avšak děvčata rostou rychleji. U některých dívek začínají probíhat hormonální změny spojené s pubertou. U těchto jedinců období dětství pomalu končí, stávají se z nich osoby s osvojeným motorickým, kognitivním, jazykovým a sociálním chováním podobajícím se dospělému člověku [1].

## **2.2 Periodizace výuky lyžařských dovedností u dětí a mládeže podle zvláštností ontogenetického vývoje lidského organismu**

### **2.2.1 Období seznamování (3 až 5 let)**

- V tomto období dochází k výraznému rozvoji motoriky, kdy se mění proporce těla a organismus poměrně rychle roste. Proto je nutné dětem v tomto věku vytvářet podmínky, které budou kladně ovlivňovat rozvoj jejich motoriky. Toho docílíme velkou škálou pohybů ve formě her. Je-li v okolí lyžařské školy dětské hřiště, využíváme ho. U dětí v předškolním věku se projevuje snaha imitovat pohyb, tím můžeme využít nácvik některých dovedností. Jelikož dítě není schopno si osvojovat celostní pohybové činnosti a neumí rozložit pohyb na jednotlivé fáze, organizovaná forma výuky lyžování se nedoporučuje. Děti této věkové hranice obtížně rozlišují úkoly jiné pro pravou a levou stranu.
- Dítě seznamujeme s lyžařským prostředím a vybavením nejlépe za přítomnosti a pomoci rodičů. Mezi vhodná místa zařazujeme rovný úsek s terénními nerovnostmi nebo velmi mírný svah s přechodem do roviny.
- Pro dítě je důležitá pochvala a povzbuzení.
- Prvotní pohyb na lyžích nesmí dítě odrazovat, proto by lyže měly být dostatečně široké, aby usnadňovaly rovnováhu. Délka lyží se volí přiměřeně k věku a výšce postavy. Maximální délka lyží by měla dosahovat do výšky ramen dítěte.
- Děti v předškolním věku inklinují k přímé jízdě v široké stopě a ve sníženém postoji s těžištěm posunutým dozadu. Postavení lyží mají v mírném oboustranném přivrátu na vnitřních hranách. K zatáčení využívají celého trupu, dochází ke sklonu k rotaci.
- Ve výuce se cvičitel zaměřuje na důraznější zatížení požadované lyže a její postavení na vnitřní hranu. Děti ještě nedokážou vysunout obě kolena mimo osu lyže, proto využívají zejména jízdu v pluhu.
- Mnohonásobným opakováním se odstraní naučené chyby v technice a dítě se tzv. „vyjezdí“, až do správné podoby lyžařské techniky [5].



### 2.2.2 Období výuky hrou (6 až 10 let)

- Vývoj motoriky je závislý na funkcích nervové soustavy, na růstu a osifikaci kostí a podílu svalstva na tělesné hmotnosti. Probíhá rozvoj silových a koordinačních schopností, kde se výrazně zlepšuje průběh pohybu a celý pohyb se tudíž stává harmonickým. Z rychlostních schopností je kladen důraz na rozvoj reakčních a akčních schopností. U dětí v tomto věku se projevuje lateralita, upřednostňování pravé či levé poloviny těla.
- Dítě v mladším školním věku je schopno se snadno učit novým pohybům, především na základě názorné ukázky a krátké instrukce. S dětmi se již může cvičit ve družstvech. Dítě se nekoncentruje na cvik prováděný v delším časovém úseku, proto výuku musíme sestavit pestrrou, s velkou proměnlivostí a spádem.
- Hlavním cílem je procvičení celého rozsahu základních prvků a hlavních dovedností lyžařské přípravy. To zahrnuje připínání, odepínání a nošení lyží, všechny druhy obrátů a výstupů, přímý sjezd a jeho obměny, odšlapování a bruslení, jízdu po jedné lyži, apod. Při nácviku sjíždění necháváme děti jezdit v široké stopě, na širší pánve, a s jistotou, kterou děti postupně získávají, stopu zužují. V případě carvingové techniky zužování základního postoje neplatí. Při výcviku využíváme her a soutěží k zabavení dětí, mezi něž mimo jiné patří štafety, závody družstev, jízda slalomem, honičky.
- Při nácviku se cvičitel zaměřuje na zatížení vnější lyže a její postavení na hranu pohybem kolene dopředu a dovnitř tvořeného oblouku. Při osvojení těchto pohybů, dítě procvičuje dynamičtější práci v kolenou ve vertikálním směru [5].

*Typické projevy této věkové skupiny:*

- Děti v této věkové hranici jezdí „šusem“ v nízkém postavení nebo v dřepu. Nemají plně rozvinutý cit pro rovnováhu, proto danou situaci kompenzují nízkou polohou těla a jízdou v široké stopě. Toto postavení není na závadu, v pozdějším věku se může využít při nácviku řezaného oblouku.

- Otevřené postavení nohou jim dává pocit jistoty a stabilnějšího postoje. Důsledkem je vysazený postoj s relativně napnutýma nohama a předkloněným trupem. Návyk odstraníme častým opakováním přímého sjezdu v nerovném terénu, jestliže tlačíme kolena dopředu.
- Díky nedokončenému vývoji kloubů mají nohy více do X než dospělí, a to vede k jízdě po vnitřních hranách lyží.
- Často se objevuje oboustranný přivrat. Bývá způsoben snahou dítěte brzdit, je však i neuvědomělý pouhým postojem.
- Při jízdě do oblouku používají rotaci, jelikož především ovládají střed těla a pohyb vychází z trupu.
- Nejsou schopné provádět pohyby v dokonalé koordinaci a v přesném provedení.

#### *Výuka začátečníků:*

- U začínajících dětí s lyžováním můžeme narazit na velké rozdíly. Patří sem děti, které sport provozovaly nebo pravidelně navštěvují sportovní kroužek či oddíl. U těchto dětí se nevyskytují velké problémy při učení lyžařských základů. Dítě má již osvojené dovednosti z nějakého sportovního odvětví. Umí se lépe orientovat v prostoru a odhadne lépe vzdálenosti. Jeho koordinací schopnosti jsou více vycvičené z daného sportu, kde se je naučil používat, a tudíž nový pohyb na svahu mu nedělá větší problém.
- Mezi další výhody patří větší rozvoj kinestetické diferenciační schopnosti, což znamená jednodušší příjem a zpracování informací ze svalů, šlach a kloubních pouzder k přesnějšímu řízení svalové činnosti. V neposlední řadě nesmíme zapomenout na reakční schopnosti. Dítě si bude muset zvyknout tyto situace rychle řešit, aby zůstávalo v bezpečí jak ono tak i jeho okolí a bezproblémově zvládalo překážky a nástrahy na terénu při tomto sportu.
- Do druhé skupiny řadíme děti s menším pohybovým nadáním. Ve sportovní aktivitě se snaží vynikat a zdokonalovat se v ní, ale schopnosti jim to neumožňují, tak jako ostatním. Anebo sem spadají takové děti, které byly vedeny k pohybové aktivitě. Sport pro ně není prvořadý, a tudíž jejich

pohybové schopnosti zaostávají v přirozeném vývoji. U těchto dětí se vyskytují problémy při výuce a základní kroky k lyžování jsou pro ně velmi obtížné. Ve skupině se zdatnějšími dětmi se ztrácejí a nejsou schopny se učit novým věcem ve stejné intenzitě jako druzí. Pro tyto začátečníky se doporučuje samostatná výuka, kde dítěti bude věnována větší pozornost a bude neustále pod dozorem cvičitele. Při této výuce má cvičitel větší možnost cvičence opravovat při špatných postojích a pohybech.

### **2.2.3 Období učení (11 až 14 let)**

- Ve věkovém rozmezí mezi 11 až 12 roky se děti nachází v tzv. „zlatém věku motoriky“. V těchto letech se jedná o učení na první ráz, prepubescenti si osvojují pohyb okamžitě a rychle.
- V období puberty ve věku 13 až 14 let dochází v těle k rozsáhlým somatickým a motorickým změnám. Lze zde pozorovat zhoršenou pohybovou koordinaci způsobenou rychlým růstem, narušení dynamiky a snížení ekonomie pohybu. U pravidelně sportujících dětí se diskoordinace nemusí vůbec projevit. V období přestavby lidské motoriky není příliš vhodné se učit novým motorickým dovednostem.
- Výrazné rozdíly u pubescentů v lyžařských dovednostech vyžadují od cvičitele velkou zkušenost. Měl by zvolit takový výběr lyžařských cviků, aby nevhodně nezatěžoval zhoršenou motoriku dětí. Začátečníky musí seznámit se základy lyžařských technik a děti procházejí hrubou formou osvojování lyžařských dovedností. U dětí, které již někdy absolvovaly lyžařský výcvik a mají osvojené základní lyžařské dovednosti, není takový problém na ně navázat [5].

### **2.2.4 Období zdokonalování (14 až 16 let)**

- Pro tuto etapu je charakteristické, že u dorostenců dochází k rozvoji rozumových funkcí a k emocionálnímu zrání. Tělo prochází proporcionálními změnami. Kondiční schopnosti jsou vyvinuty natolik, že adolescent může provádět fyzicky náročné aktivity a koordinační schopnosti mu umožňují vykonávat pohyby přesně, plynule a esteticky.

- Období mezi 14 až 16 roky je vhodné pro zdokonalování motorických dovedností již dříve získaných a není problém se novým cvikům naučit.
- I v tomto věku je schopen začínající adolescent dosáhnout solidních lyžařských výsledků. Motorická i rozumová úroveň dorostence je natolik vyspělá, že má cvičitel možnost využívat analyticko-syntetické metody s větším množstvím výukových prostředků k nácviku základům lyžování [5].

### 3 ORGANIZACE PŘI LYŽAŘSKÉ VÝUCE

Základní podmínkou očekávaných výukových výsledků je, že je cvičitel schopen si dobře naplánovat a zvládnout výukový proces. Pokud výuka nemá spád či dokonce není pro dané cvičence dobře organizačně sestavená, nelze očekávat odpovídající výsledky. Pro správný průběh výuky musí dbát těchto bodů:

- vhodná organizace výuky podporuje zájem dítěte a jeho vlastní iniciativou docílíme maximální efektivity celého vyučovacího procesu,
- výběr terénu pro lyžařskou výuku musí odpovídat jejímu cíli a prostor by měl být vždy vyhrazen pouze pro vlastní lyžařskou výuku,
- činnost cvičitele musí být v průběhu lyžařské výuky vedena s ohledem na maximální bezpečnost všech cvičenců i cvičitele samotného,
- označit cvičence barevnými rozlišovacími vestičkami [6, 7].

Hlavním cílem výuky je naučení se pravidel a zásad na svahu, převzetí veškeré zodpovědnosti za své chování a respekt k ostatním lyžařům. Cvičitel by měl svého cvičence učit se přizpůsobovat měnícím se podmínkám, předvídat různé situace a správně na ně reagovat, odhadnout a nepřeceňovat své síly [6, 7].

## **4 ZÁKLADNÍ LYŽAŘSKÁ METODIKA U DĚTÍ**

Výuka lyžování by měla vést od prvních pohybů na lyžích, přes lyžařskou a sjezdovou průpravu až po základní oblouk. Jednotlivé základní cviky jsou výchozím stupněm pro zvládnutí obtížnějších pohybů. Cvičitel by tudíž měl dbát na správné provedení výcviku a lyžařské metodiky.

### **4.1 LYŽAŘSKÁ PRŮPRAVA**

Cílem lyžařské průpravy je zajistit, aby začátečník získal a osvojil si základní lyžařské dovednosti, které mu budou pomáhat ve zlepšování při začátcích prvních sjezdových oblouků. Dále má jedinci přinést veškeré lyžařské pocity, mezi něž se zahrnuje například pocit skluzu a rychlosti.

Abychom dosáhli efektivnějšího nácviku lyžařských dovedností a jednotlivých prvků lyžařské techniky u dětí, využíváme cvičení a her na sněhu. Cílem je vést výcvik zábavnou formou, a tím docílit komplexního rozvoje pohybových dovedností [13].

#### **4.1.1 Seznamování s lyžařskou výzbrojí a výstrojí**

Při výuce začátečníků je nutné naučit děti zacházet s lyžařskou výzbrojí a výstrojí. Mezi lyžařskou výzbroj řadíme lyže, vázání, hole a sjezdové boty.

V dnešní době se běžně na trhu setkáváme s lyžařskou výzbrojí a výstrojí určenou přímo pro děti, které nesou označení „junior“. Lyže vybíráme podle věku a výšky dítěte. Je-li v předškolním věku od 3–6 let, lyže by měly dosahovat 70 cm délky, ideální délka je 10 cm pod výšku ramen. Též u 6–13letých dětí se měří délka lyže, jestliže od ramen odečteme 10 cm. U pokročilejších mají být lyže v rozmezí od ramen pod nos [13].

Výběr délky sjezdových holí určujeme při stoji v obuvi s nízkým podpatkem. Držíme-li hůl za rukojeť ve svislé poloze, úhel v loketním kloubu by měl svírat 90 stupňů. K této délce můžeme přidat max. 5 cm [13].

Do lyžařské výstroje zahrnujeme oblečení včetně doplňků, jako jsou rukavice a čepice, brýle, přilba a chrániče.

Cvičitel seznámí začátečníka s obouváním lyžařské obuvi. Ukáže mu, jak se musí správně nosit lyže a předvede mu správné připínání a odepínání lyží a držení lyžařských holí.

- **Svazování lyží**

Lyže svazujeme pomocí speciálních řemínků a pásků na suchý zip u špiček a u patek skluznicemi k sobě.

- **Nošení lyží**

Lyže se nejprve spojí skluznicemi k sobě a špičkami jedním směrem. Položí se na jedno rameno, o které se opírají přední částí vázání, to je tudíž za ramenem. Špičky lyží směřují dopředu. Lyže se též dají nosit v každé ruce jedna lyže nebo na rukou. Toto řešení preferujeme u malých dětí, které nemají sílu, aby lyže dostaly na rameno.

- **Připínání lyží na rovině**

Lyže jsou rovnoběžně položeny vedle sebe ve směru vrstevnice, vázání musí být čisté od sněhu. Dítě si stoupne čelem ke špičkám lyží, zvedne jednu nohu, přičemž se opírá o hůlky, aby neztratilo rovnováhu. Obuv si očistí o hranu lyže, hrotem hůlky nebo o zadní část vázání a botu zasune rovně do špičky vázání. Přitom musí tlačit patu dolů do vázání.

- **Připínání lyží na svahu**

Je totožné s připínáním lyží na rovině až na několik odlišností. Špičky musí směřovat napříč svahem, aby nedošlo k ujetí lyže. Nejprve se připíná spodní lyže, poté až vrchní. Při opačném postupu by bylo obtížné si lyže připnout, jelikož by vrchní lyže dítěti ujížděla a ztrácelo by stabilitu k připnutí spodní lyže.

- **Odepínání lyží**

Lyže se odepíná s pomocí hrotu hůlky nebo ruky zatlačením na patku vázání, poté lze z uvolněného vázání vystoupit. Odepínáme-li lyže na svahu, nejprve sejmeme vyšší lyži, následně lyži nižší.

- **Držení lyžařských holí**

Sjezdové hole se drží za rukojeť. Ruka je prostrčena v řemínku ve směru zespoda nahoru [12].

*Tato můžeme průpravná cvičení zpestřit soutěžími pro děti:*

- družstva stojí nastoupěna s rozestupy, lyže a hole drží sepnuté v rukou – kdo se nejrychleji obuje,
- družstva s lyžemi na nohou a poutky holí navlečenými na rukou – kdo nejrychleji sundá a sepne lyže [13].

#### **4.1.2 Základní sjezdový postoj na lyžích**

Lyže jsou položeny na plochách v rovnoběžném postavení, vnitřní hrany lyží leží od sebe přibližně 10 – 15 cm. Hlava je vzpřímená a trup mírně předkloněný, paže máme mírně pokrčené a hole směřují šikmo vzad. Dolní končetiny jsou pokrčeny v kyčelních, kolenních a hlezenních kloubech. Hmotnost těla je rovnoměrně rozložena na obě lyže [9].

#### **4.1.3 Pohyby z místa**

Mezi pohyby z místa patří chůze a běh na lyžích. Zde si začátečník uvědomuje pocit skluzu a zkouší si, jaké možnosti pohybu mu jsou dovoleny s lyžemi na nohou.

- **Skluz na obou lyžích pomocí odpichu holí**

Lyže jsou postaveny do paralelního postavení. Hole zapícháme před vázání a soupažným nebo střídavým odpichem holí uvedeme lyže do skluzu.

- **Chůze na lyžích**

Chůze je téměř shodná s chůzí bez lyží, avšak nezvedáme při ní odlehčenou nohu, ale předsouváme ji skluzem dopředu. Současně zapichujeme hůl na úrovni vázání přední lyže. Šíři stopy si držíme na šíři pánve. Nohy jsou lehce pokrčené.

*Nácvik chůze a běhu na lyžích prostřednictvím her:*

- děti se postaví do zástupu, první dítě je lokomotiva, ostatní vagónky,
- hra na honěnou: v omezeném území (bez holí), může být v hlubokém sněhu,
- slalom družstva na rovině – trať probíhají jednotlivci štafetově [13].



#### 4.1.4 Obraty

Obraty se provádějí jak na rovině, tak na svahu.

##### I. Obraty na rovině

- *Přešlapování přívratem*

Střed otáčení tvoří špičky lyží, kolem kterých se otáčíme opakovaným přemísťováním jedné lyže do přívratu a přisouváním druhé. Špičky lyží jdou k sobě.

- *Přešlapování odvratem*

Střed otáčení tvoří patky lyží, kolem kterých se otáčíme opakovaným přemísťováním jedné lyže do odvratu a přisouváním druhé. Patky lyží směřují k sobě a špičky od sebe.

- *Obrat přednožením*

Vnitřní napnutou nohu přednožíme, patka lyže se lehce dotýká země. Tuto lyži zvrátíme do protisměru, špička vnitřní lyže se tedy dostane k patce lyže vnější. Na obrácenou lyži přeneseme hmotnost těla a odlehčenou lyži připojíme rovnoběžně.

- *Obrat výskokem*

- Bez opory o hole – po odrazu stočíme lyže, které se dostaly nad sníh do žádaného směru.
- S oporou o hole – odrazu nohou napomáháme vzepřením se o hole.

- *Obrat překročením vpřed*

Odlehčenou lyži přemístíme překročením před lyži stojnou předním obloukem. Lyže jsou v rovnoběžném postavení, špičky směřují opačným směrem. Přeneseme hmotnost na tuto lyži a obrat dokončíme vytočením odlehčené lyže.

- *Obrat překročením vzad*

Odlehčenou lyži přemístíme překročením za lyži stojnou, patkou napřed. Lyže jsou v rovnoběžném postavení, špičky směřují opačným směrem. Přeneseme hmotnost na tuto lyži a dokončíme obrat vytočením druhé lyže [9].

## II. Obraty na svahu

- *Obrat přešlapováním přivratem*

Provádí se, jestliže stojíme vodorovně ke svahu. Lyže přivracíme špičkami ze svahu. Obrat se používá před zahájením sjezdu nebo při obratu o 180 stupňů.

- *Obrat přešlapováním odvratem*

Obrat se používá při výstupech a je totožný s obratem na rovině.

- *Obrat přednožením ke svahu*

Obrat se hodí použít pro mírný svah a v nepřiliš hlubokém sněhu. Obrat je popsán v předchozí podkapitole – obraty na rovině přednožením.

- *Obrat přednožením od svahu*

Obrat je vhodný použít v hlubokém sněhu i na prudším svahu. Popis obratu je vysvětlen u obrátů na rovině přednožením.

- *Obrat překrokem vpřed, překrokem vzad*

Je popsán při obrazech na rovině. Provádíme ho vždy ke svahu.

- *Obrat odskokem*

Jedná se o obrat výskokem s oporou o hole. Obrat se provádí ze základního postoje stojícího na vrstevnici, do polohy, která umožňuje sjezd po spádnici nebo sjezd šikmo. Nižší hůl zabodneme za vázání ze svahu, následně vyšší hůl před vázání a výše. Odrazíme se, vzepřeme se na holích a přemístíme lyže do žádoucího směru. Obrat provádíme při zahájení jízdy [9].

*Nácvik obrátů hrou:*

- kdo provede více obrátů ve stanovené době,
- družstvo nastoupeno s rozestupy – kdo vytvoří hezčí hvězdičku [13].

### 4.1.5 Výstupy

Je důležité, aby se začátečníci naučili výstupům do svahu, které předchází jízdě na vleku.

- **Výstup oboustranným odvratem**

Postoj začíná čelem ke svahu. Špičky lyží se rozloží do širokého „V“ postavení, patky lyží jsou u sebe a špičky od sebe. Lyže klademe nad sněhem na

vnitřní hrany do odvratu. Těžiště těla musíme lehce posunout vpřed a v pohybu si pomáháme hůlkami, o které se střídavě vzadu opíráme.

- **Výstup jednostranným odvratem**

Jedna lyže zachovává přímý směr, druhá nižší lyže se přemísťuje nad sněhem v mírném odvratu.

- **Výstup chůzí šikmo svahe**

Při chůzi šikmo svahe stavíme lyže na vyšší hrany.

- **Výstup stranou**

Postoj je horizontální ke spádnicí, kdy zvednutím vrchní nohy učiníme stranou do svahu, spodní lyži poté též přisuneme. Váha je převážně na vrchní lyži. Lyže jsou postaveny na vyšších hranách. Kolena jsou přikloněna ke svahu a trup mírně odkloněn od svahu. Při pohybu si pomáháme hůlkami a využíváme práci paží a dolních končetin. Pohyb provádíme následovně – vyšší lyže, vyšší hůl, nižší lyže, nižší hůl.

- **Výstup stranou vpřed**

Výstup stranou vpřed vznikne spojením výstupu stranou a chůzí šikmo svahe [9].

- **Výstupy s dopomocí**

Výstupy s pomocí cvičitele pomáhají navodit cvičenci situaci, která ho připraví na jízdu na vleku. Cvičitel při zkušebním nácviku učí začátečníka, jak se zachovat a jaké všechny pokyny musí splnit, aby úspěšně zvládl jízdu na vleku.

*Pro nácvik výstupu se využívají tato průpravná cvičení:*

- cvičitel představuje vlek a táhne cvičence za hůlku, kterou má jedinec mezi nohama nebo ji drží v rukách,
- cvičitel pomáhá malým dětem za ruku nebo je tlačí do zad, současně má cvičenec lyže v paralelním postavení.

#### **4.1.6 Odšlapování a bruslení**

Tento nácvik jízdy se zařazuje mezi pohybové dovednosti. Ke správnému vytvoření pohybu je nutné mít určité schopnosti rovnováhy, protože dochází

k přenosu hmotnosti těla z jedné lyže na druhou. Též může dojít k jízdě po jedné lyži, kdy současně odšlapujeme druhou lyží.

- **Odšlapování**

Pohyb vychází ze sníženého postoje, kdy těžiště je přeneseno na nižší lyži. Odlehčenou vyšší lyži zvedneme špičkou mírně nad sních, odvrátíme ji a pokládáme ji do nového směru. Současně se odrážíme z hrany nižší lyže směrem vpřed vzhůru. Poté hmotnost těla přeneseme na lyži vyšší, která se dostává do skluzu na vyšší hraně, následně přisuneme lyži nižší [9].

- **Bruslení**

Tento pohyb vzniká z odrazu z vnitřní hrany lyže a ze skluzu, kdy z paralelního postavení lyží přechází do odvrátového postavení. Odlehčenou vyšší lyži odvrátíme a pokládáme ji do směru nového. Současně se odrážíme z hrany druhé nižší lyže směrem vpřed. Těžiště těla se přenáší na vyšší lyži, která je ve skluzu a nižší lyže je poté přisunuta. Bruslení provádíme bez odpichu holí nebo se soupažným odpichem holí.

Cvičení se využívá k pochopení rozdílu mezi plochou a hranou lyže. Zkoušíme též bruslařské kroky s následnou jízdou po jedné lyži, jízdu šikmo svahem, přestupování ke svahu či bruslení do mírného kopce bez holí.

*Průpravná cvičení na nácvik odšlapování a bruslení:*

- jízda šikmo svahem – přestupování do svahu,
- závody ve slalomu po rovině,
- ruce za zády – bruslení bez odrazu,
- štafeta s bruslením a odšlapováním [13].

#### **4.1.7 Brzdění a zastavování**

Přibrzdění a úplného zastavení lze docílit jízdou v pluhu. Patří mezi nejeфекtivnější pohyby při redukci rychlosti jízdy.

- **Brzdění oboustranným přivrátím neboli pluhem**

Pro děti je nejpřirozenějším postojem oboustranný přívrat lyží a začátečníci jsou schopni se ho rychle naučit. Jestliže zvládnou tento pohyb, jsou schopné si poradit s jakoukoli překážkou a situací.

Pluhového postavení dosáhneme, směřují-li špičky k sobě a patky lyží od sebe, přičemž lyže jsou postaveny na vnitřních hranách. Postavení trupu je vzpřímené, nedochází k výraznému předklonu s následným vystrkováním hýždí nebo k přehnanému záklonu. Paže máme přirozeně podél těla a hole směřují šikmo vzad. Cvičíme-li pluhové postavení bez holí, můžeme ruce dát v bok, opřít je o stehna, předpažit nebo je nechat rozpažené. Holenní kosti tlačíme do boty, tím dochází k mírnému nákleku vpřed a lehké flexi v kolenním kloubu. Těžiště těla je rovnoměrně rozloženo na obou lyžích.

Jsou-li lyže v menším přivrátu a méně zahraněny, nevzniká velký brzdící účinek. Avšak zvětšením přivrátu i zahranění, to znamená, že patky lyží jsou v maximálním rozšíření a špičky neustále u sebe, se zvyšuje brzdící účinek a lze takto i zastavit [7, 10].

*Rozlišujeme dva druhy pluhu:*

### **I. Klouzavý pluh**

Kdy pluhová poloha lyží je užší a hranění využíváme jen mírně.

### **II. Brzdivý pluh**

Zde pluhová plocha i hranění lyží je výraznější oproti pluhu klouzavému.

- **Zastavení vzpříčením z pluhu**

Jedeme-li po spádnicí a lyže jsou uvedeny do pluhového postavení, přeneseme hmotnost těla na jednu lyži. Odlehčenou lyži přisuneme k lyži jedoucí, a tím dojde ke smýkání kolmo ke spádnicí. Tento pohyb musí být doprovázen pohybem těžiště dolů a rotací či protirotací trupu.

*Průpravná cvičení ke správnému nácviku brzdění a zastavování:*

- střídání malého a velkého přívratného postavení - buřtíky,
- kdo dokáže jet v pluhu pomaleji a před překážkou zastavit,
- jízda v závěsu, dva nebo tři cvičenci těsně za sebou – mašinka,
- jízda polopluhem – jedna lyže je v přívratu, druhá lyže jede v paralelním postavení [13].

## **4.2 SJEZDOVÁ PRŮPRAVA**

U nácviku v rámci sjezdové průpravy se opakují, procvičují a zdokonalují veškeré pohyby, s kterými se začátečník seznámil již v lyžařské průpravě a učí se novým prvkům.

### **4.2.1 Sjíždění**

Začátečník zaujme základní sjezdový postoj (popsán v lyžařské průpravě). První jízdy se doporučují na mírném svahu s dojezdem do roviny. Je důležité, aby první pocit z jízdy na jedince udělal velký dojem. Od tohoto okamžiku si dítě lyžování oblíbí či nikoli.

- Sjíždění s dítětem zkusíme po spádnicí s lyžemi v paralelním postavení či v přívratu,
- jezdíme šikmo svahem,
- pokoušíme se přejíždět přes různé terénní nerovnosti a zlomy.

*Průpravná cvičení při nácviku sjíždění:*

- sbírání různých předmětů při jízdě,
- střídavé zvedání lyží,
- kdo dál dojede stylem „holubička“ – po jedné noze,
- chytání hozených předmětů [13].

### **4.2.2 Jízda na vleku**

Aby se naučil začátečník lyžovat a mohl své dovednosti neustále procvičovat, je nutné zvládnout jízdu na vleku. Základním nácvikem dítě prošlo

v lyžařské průpravě, kde při učení výstupů mu bylo dopomáháno cvičitelem. Jestliže dítě je moc malé na jízdu na vleku, je možnost s ním vyzkoušet jízdu na vlečném laně.

- **Jízda na vlečném laně**

Těžiště dítěte je na obou lyžích rovnoměrné. Lyže jsou v paralelním postavení, v dostatečně široké stopě, na úrovni širě pánve. Začátečník má povinnost se dívat ve směru jízdy, aby mohl případně reagovat na náhodné situace. Musí se též pevně držet lana či jiného úchytu.

- **Jízda na vleku**

Jízda na vleku má stejná pravidla jako jízda na vlečném laně. Avšak jízda se řadí k obtížnějším, než na laně, a proto se musíme na ni soustředit a dodržovat následující pokyny. Cvičenec musí udržovat správné držení těla, kdy si jedinec nesmí sedat na závěs vleku a ani se zaklánět. Též musí držet dostatečně širokou stopu na šíři ramen a pevně uchopit tyč. Pohled je směřován po směru jízdy. Při výstupu z vleku je třeba závěsnou tyč rychle odebrat, malým dětem pomáhá cvičitel, a vystoupit do strany [7].

### **Dělení oblouků podle Vodičkové a Dygrína [13]:**

#### **I. podle délky (poloměru otáčení):**

- oblouky **krátké** (5 – 8 m);
- oblouky **střední** (12 – 15 m);
- oblouky **dlouhé** (20 m a více od zahájení k ukončení jednoho oblouku).

#### **II. podle velikosti změny směru:**

- **otevřené** – s malou změnou směru, jeté při spádnici;
- **uzavřené** – s velkou změnou směru, vyjížděné více k vrstevnici.

#### **III. podle způsobu vedení lyží po hranách:**

- oblouky s paralelním vedením lyží;
- oblouky s přívratným vedením lyží.

#### IV. podle způsobu vedení lyží po hranách:

- oblouky **paralelní – smýkané** – odraz z vnitřních hran s využitím rotace pánve a trupu;
- oblouky **řezané** – překlopení lyží na vnitřní hrany a tlak do vnitřních hran z hlediska tvořeného oblouku.

#### Průběh všech nacvičovaných oblouků rozdělujeme do dvou pohybových fází:

- „**fáze iniciační** – v této fázi se těžiště soustavy lyžař – lyže pohybuje po přímce, neboť hodnota výsledné reakční síly je ovlivněna tíhovou silou a sklonem svahu,
- **fáze vedení** – v této fázi se těžiště soustavy lyžař – lyže pohybuje po křivočaré dráze (po oblouku) a působí na něj odstředivá síla [13].“

Jednotlivé fáze na sebe plynule navazují a v průběhu nácviku může dojít k jejich zkracování jak v čase, tak v prostoru.

#### 4.2.3 Oblouky v pluhu (obr. 1)

Před nácvikem oblouků v pluhu by měl začátečník zvládnout sjezd v klouzavém pluhu, kdy pluhová poloha lyží je užší a jedinec je schopen pomocí hranění takto bezpečně zastavit.



**Obr. 1** Oblouk v pluhu  
**Zdroj:** [www.skiplus.cz](http://www.skiplus.cz)

- *Fáze iniciační:* V jízdě v pluhu po spádnicí je zatížena jedna lyže s následným pohybem kolena dovnitř a dopředu ve směru budoucího oblouku. Tato lyže se stává vnější zatíženou lyží, lyží vedoucí, která tímto pohybem uvede jedince do točení.
- *Fáze vedení:* V I. části fáze vedení prochází těžiště těla plynulým snižováním a následně pokračuje



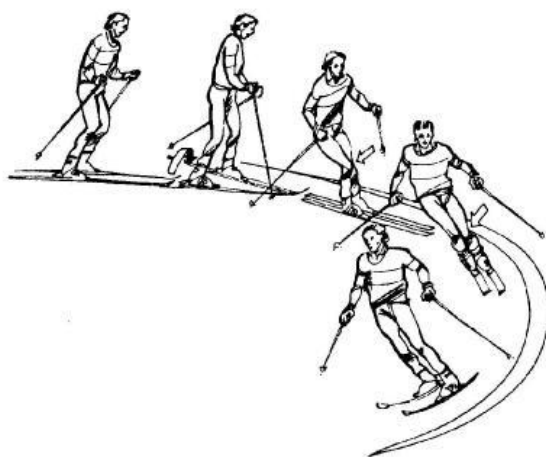
zatěžování vnější lyže. Ve II. části vedení oblouku se těžiště těla již zvyšuje. Končí v okamžiku, kdy se těžiště těla zvyšuje ve vertikálním pohybu a končí otáčení lyží. Na tento pohyb navazuje přenášení hmotnosti z vnější, zatížené lyže na lyži vnitřní, odlehčenou. Ta se stává v okamžiku přenosu váhy lyží vedoucí v následujícím oblouku [8, 9, 10, 13].

#### *Odbourání přívratného postavení lyží*

Jestliže se cvičenec naučí jezdit v přívratném postavení lyží neboli v pluhu a nechce od této metody ustoupit, nácvik paralelního ježdění je pro něj mnohokrát obtížné. Jede-li v pluhu, má jistotu, že dokáže kdykoli omezit svoji rychlost. Při rovnoměrném postavení lyží mají strach, aby se jim lyže nerozjely moc rychle, že by nevěděly, jak rychlost zpomalit. V tomto případě se nacvičuje postupně zmenšování přívratu, zvyšování rychlosti jízdy a zkracování doby přívratu [11].

#### **4.2.4 Oblouky z přívratu vyšší lyží (obr. 2)**

Tyto oblouky využíváme při sjezdu šikmo svahem, v náročnějším terénu a za zhoršených sněhových podmínek.



**Obr. 2** Oblouk z přívratu vyšší lyže

**Zdroj:** [www.skiplus.cz](http://www.skiplus.cz)

- *Fáze iniciační:* Při sjezdu šikmo svahem přenášíme hmotnost na lyži vysunutou do přívratu, koleno na zatížené lyži tlačíme shora dolů, dovnitř a dopředu do budoucího oblouku. Tím docílíme točení lyže.

- *Fáze vedení:* Pokračujeme v pohybu z fáze iniciační a na úrovni přechodu spádnice dokončujeme přenesení těžiště

těla na vnější lyži a sjíždění lyží do přívratného postavení. Dále předkláníme vnitřní bok a vnitřní lyži a současně ukláníme pánev dovnitř tvořeného oblouku.

Těžiště snižujeme do nejnižší polohy, tím dokončujeme I. část vedení oblouku. Konec II. části vedení oblouku je charakterizován zdvihem těžiště těla, než se lyže přestanou otáčet. Oblouk je ukončen úplným zvednutím těžiště těla, vysunutím odlehčené lyže do přívratu a zapíchnutím vnější hole vpřed. Do nastávající iniciační fáze dokončujeme přenášení hmotnosti těla ze zatížené vnější lyže na lyži v přívratném postavení se současnou výměnou boků a aktivního pohybu vnitřní lyže vpřed [8, 9, 10, 13].

Jedeme-li šikmo ke spádnici, lyže stavíme do paralelního postavení, až v začátku následujícího oblouku vkládáme vyšší lyži do přívratu.

#### **4.2.5 Základní oblouky (obr. 3)**

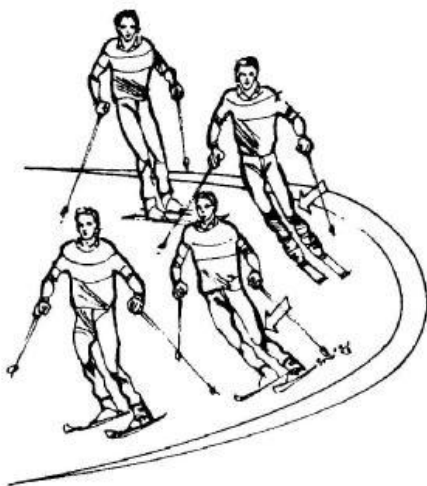
Nácvik základního oblouku můžeme absolvovat až tehdy, jestliže začátečník zvládá jízdu oblouků v oboustranném přívratu a oblouků z přívratu vyšší lyže. Nacvičujeme synchronizaci práce paží a dolních končetin se zapichováním holí.

Základní oblouk se dělí na dvě etapy nácviku pohybu:

- otevřený,
- zavřený.

Nejprve začínáme nácvikem otevřeného oblouku, poté můžeme přistoupit k nacvičování zavřeného oblouku. V základním oblouku se více zaměřujeme na dynamičtější práci kolen, výraznější pohyby pánví, trupu a paží. Ve druhé části vedení oblouku nacvičujeme rychlejší zvednutí těžiště, což napomůže jednoduššímu zahájení nového oblouku. Zkracují se též fáze mezi jednotlivými oblouky. Snahou je docílit oblouků ve střední délce.

- *Fáze iniciační:* Více je zatížena vnější lyže doprovázena pohybem kolen nad lyžemi ve vertikálním směru a zároveň i dopředu a dovnitř tvořeného oblouku. Pánev je mírně vykloněna do oblouku a trup se odklání na opačnou stranu. Vnitřní lyži mírně předsouváme, a tím jsme nuceni k pohybu vnitřního boku vpřed.



**Obr. 3** Základní oblouk

**Zdroj:** [www.skiplus.cz](http://www.skiplus.cz)

- *Fáze vedení:* V jeho první části se snižuje těžiště těla ve svislém směru a dochází k pohybu mimo lyže. Vnitřní předsunutá lyže se stává lyží doprovodnou a zajišťuje rovnovážné postavení těla při jízdě. Ve druhé části této fáze se při vedení oblouku zvedá těžiště těla a vrací se opět nad lyže. Též dochází k pohybu vnější paže a hole vpřed. Při ukončení otáčení lyží přecházíme opět do fáze iniciační. V okamžiku, kdy je zdvih těla ukončen, paži s holí natáhnutou vpřed zapíchneme do

sněhu. Těžiště máme neustále nad lyžemi, snažíme se opět zahájit nový oblouk, tudíž přenášíme váhu z jedné lyže na druhou a měníme boky. V této chvíli nedochází k žádnému vertikálnímu pohybu [8, 9, 10, 13].

#### 4.2.6 Paralelní smýkaný oblouk

Paralelní smýkaný oblouk provádíme ve středních délkách. U tohoto oblouku je důležitý synchronizovaný pohyb paží a dolních končetin. Abychom úspěšně zvládli napojování oblouků a byli připraveni na začátek dalšího oblouku, již při jízdě šikmo svahem plynule snižujeme těžiště těla.

- *Fáze iniciační:* V okamžiku, kdy je těžiště těla v nejvyšším svislém bodě, zahajujeme pohyb pánve a kolen dopředu a dovnitř tvořeného oblouku se současným odklonem trupu. Jakmile začnou lyže zatáčet, těžiště těla musíme postupně snižovat. Pokračujeme pohybem ve výměně boků, kdy vnitřní lyže i vnitřní bok se pohybují dopředu a tím je dokončen přenos váhy těla na vnější lyži.
- *Fáze vedení:* Jsme ve fázi, kdy pokračujeme ve vedení lyží neustálým náklekem kolen dovnitř a dopředu a pohybem pánve ve směru uskutečňovaného oblouku. Vedoucí lyží se stává lyže vnější jedoucí po hraně. Neustále snižujeme těžiště, kdy v nejnižším bodě předpažíme paži s holí vpřed.

Dokončíme snižování váhy těla, pohybem pánve a kolen směrem dopředu a ke svahu docílíme zahranění lyží. V této chvíli zapíchneme hůl do sněhu a mírně se odrazíme z hran lyže. Následuje odraz z hrany lyže nahoru a šikmo vpřed ve směru budoucího oblouku. Těžiště těla se zpět postupně narovná. Přenášíme váhu ze zatížené lyže na lyži odlehčenou. Pohyb je doprovázen aktivním pohybem vnitřní lyže a vnitřního boku vpřed. Fáze vedení končí v okamžiku, kdy těžiště těla dokončilo pohyb ve svislém směru a osa pánve je kolmá nad osou lyží [8, 9, 10, 13].

#### **4.2.7 Carvingový oblouk**

Carvingovým obloukem nazýváme oblouk řezaný, který charakterizuje zahájení a vedení lyží v oblouku po hranách s minimalizací smyku. Abychom docílili carvingového postoje, klademe důraz na správnou polohu kolen, pánve, trupu a ramen. Nohy jsou rozkročeny v širší stopě alespoň na šíři ramen. Lyže jsou rovnoměrně zatíženy, těžiště se nachází více vpředu, aby špička lyže mohla zahájit oblouk vedený na hranách. Pohled směřuje vpřed a horní končetiny jsou předpažené se současným mírným pokrčením v loketních kloubech.

Pro nácvik carvingové průpravy volíme velmi krátké carvingové lyže, super short ski neboli blady, s délkou v rozmezí 59–99 cm s rádiem 6–9 m. Též můžeme využívat krátké carvingové lyže, short ski, jejichž délka se pohybuje mezi 100–130 cm s rádiem 9–11 m. Carvingové lyže pro potřeby základního lyžování by si měl lyžař vybírat podle individuálních dispozic v délce 140–170 cm s rádiem 11–14 m. Pro nácvik této techniky jízdy využíváme upravené, široké, mírné a středně strmé svahy [5, 10, 13].

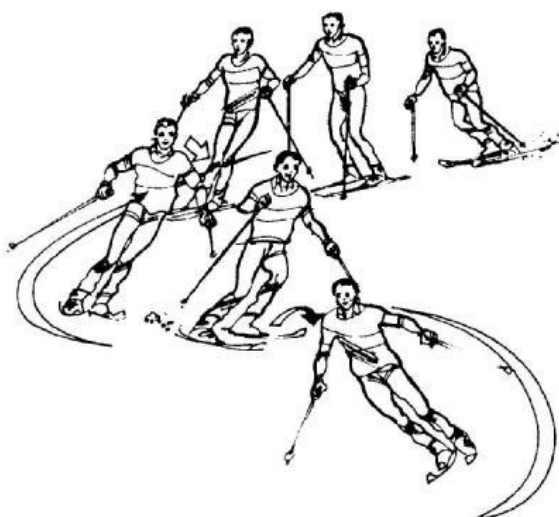
#### **Carvingová průprava**

„Je to pohybová průprava prováděná na vhodných lyžích, většinou bez holí a na vhodném terénu, prostřednictvím průpravných cvičení. Cílem carvingové průpravy je osvojit si pohybové dovednosti pro zvládnutí carvingového oblouku [13, str. 73 ].“

„Dovednosti carvingové průpravy:

- vedení lyže v oblouku po hraně,
  - zahranění lyží na místě,
  - zapojení vnitřní lyže do zahájení a vedení oblouku,
  - vedení lyží v oblouku v šíři pánve (30–35 cm mezi vnitřními hranami),
  - vedení lyží v oblouku po vnitřních hranách, zahraněných pod stejným úhlem,
  - přehranění (překlopení lyží vedených po hranách na hrany opačné)
- [13, str. 73 ].“

Carvingový oblouk navazuje na carvingovou průpravu. Nácvik carvingového oblouku je vhodné provádět na krátkých carvingových lyžích nebo na slalomcarverech s rádiem 10–12 m, na mírném, širokém a upraveném svahu (obr. 4).



**Obr. 4** Carvingový oblouk  
**Zdroj:** [www.skiplus.cz](http://www.skiplus.cz)

- „*Fáze iniciační:* Z jízdy po spádnicí v dostatečně široké stopě a s lyžemi zatíženými výrazně před vázáním zahájíme oblouk postupným a plynulým přikloněním pokrčených kolen a pánve do oblouku se současným, mírným přesunutím vnitřní lyže, kolene, boku a ramene. Tím lyže zahraníme a uvedeme do točení [13, str. 79].“

- „*Fáze vedení:* Pokračujeme společným pohybem kolen a pánve ve směru dopředu a dovnitř tvořeného

oblouku. Osy ramen, pánve a kolen jsou rovnoběžné a kolmé na podélnou osu lyží. Ve II. části vedení oblouku necháme těžiště těla odstředivou silou vynést plynule zpět nad lyže. Oblouk ukončíme návratem pánve a stále mírně pokrčených kolen nad lyže. Oblouk je opět zahájen, jsou-li překlopené lyže na opačných hranách se současnou výměnou boků. Paže držíme po celou dobu

oblouku v mírném pokrčení před tělem. Hole směřují šikmo vzad a dolů, s hroty těsně nad sněhem. V oblouku nepícháme [13, str. 79].“

#### **Časté chyby při nácviku carvingového oblouku:**

- jízda v úzké stopě, která nedovolí dostatečné překlopení lyží na hranu,
- využívání výrazného vertikálního pohybu vedoucí ke smýkání lyží,
- nedostatečné zatížení lyží ve špičkách vede ke smyku v zahájení oblouku,
- vnitřní lyže na ploše nebo nedostatečně zahraněná vnitřní lyže vede k postavení bérců do tvaru písmene „A“,
- přehnaná rotace trupu zapříčiní usmýknutí lyží,
- při velkém předsouvání vnitřní lyže se znemožňuje jejich správné zatížení,
- záklon při rychlejší jízdě vede k zařiznutí patek lyží a k následnému pádu na záda,
- přehnaný náklon do oblouku při nedostatečné rychlosti vede k též k pádu [13].

## 5 LYŽAŘSKÉ KVALIFIKACE V ČESKÉ REPUBLICE

INTERSKI ČR je název pro sdružení pro výuku lyžování. Spadá pod mezinárodní organizaci Interski International, kde patří mezi její členy. INTERSKI ČR se zabývá výukou lyžování a sdružuje státem, prostřednictvím MŠMT ČR, akreditovaná školící zařízení ke školení instruktorů, cvičitelů a učitelů lyžování. Kromě národních organizací jsou v INTERSKI sdruženy tři základní odborné a samostatné svazy:

- **ISIA** – International ski instructors asociation – v ČR zastupuje APUL,
- **IVSI** – International federation of snowsport-instructors – v ČR nahrazeny Svazem lyžařů ČR,
- **IVSS** – International asociation snowsports at schools and universities – v ČR pokrývá komise školního lyžování IS ČR [4].

V České republice se lyžařské kvalifikace dělí na profesionální a amatérské. Mají též návaznost na státní legislativu i na strukturu mezinárodního lyžařského hnutí. Systém státem uznávaných lyžařských kvalifikací v ČR je trojstupňový. Obsah, rozsah školení a zkouškové požadavky pro všechny stupně lyžařských kvalifikací stanovuje MŠMT ČR. Jednotlivé kvalifikace na sebe navazují a vyšší kvalifikaci může získat pouze držitel kvalifikace o stupeň nižší, po splnění praxe v předepsaném rozsahu [4].

### Rozdělení lyžařských kvalifikací:

- Instruktor lyžování (IL) – základní kvalifikace,
- Cvičitel lyžování (CL) – vyšší stupeň kvalifikace,
- Učitel lyžování (UL) – nejvyšší stupeň kvalifikace [4].

#### 5.1 Instruktor

Mezi amatérské kvalifikace řadíme instruktora s jeho dalším zaměřením a cílením. Doplnuje se přívlastky jako např. lyžování, školního lyžování, C-B-A, sjíždění, běhu, snowboardu. Spadá mezi interní kvalifikace různých spolků, klubů,

lyžařských škol v rámci školství a držitel tohoto oprávnění může provádět výuku veřejnosti pouze v těchto zařízeních. Na základě této kvalifikace nelze získat živnostenské oprávnění, označuje se jako amatérská, a držitel nemůže činnost vykonávat jako profesi. V oblasti školství je používána kvalifikace instruktor školního lyžování, která má přesně kodifikovaný rozsah a školí ji též pouze zařízení akreditovaná MŠMT ČR. Délka školení je v rozsahu 40 až 56 hodin [2, 3, 4].

Do profesionálních kvalifikací se zařazuje cvičitel a učitel. Pojem profesionální zmocňuje svého držitele k získání živnostenského oprávnění, vycházejícího ze Živnostenského zákona, a k výkonu činnosti jako OSVČ. Má možnost si založit vlastní lyžařskou školu a zaměstnávat druhé osoby k výuce veřejnosti. Školit tyto profesionální kvalifikace mohou pouze vzdělávací zařízení, která jsou akreditována MŠMT ČR [2, 3, 4].

## **5.2 Cvičitel lyžování**

Tato kvalifikace je nadstavbou kvalifikace instruktor a splňuje český státní minimum standard stanovený MŠMT ČR pro získání Osvědčení o odborné způsobilosti za účelem výuky lyžování veřejnosti. Minimální délka školení je 210 hodin a obsahem jsou části sjezdového lyžování a běhu na lyžích. Kvalifikace opravňuje držitele k získání oprávnění pro výuku lyžování a k výuce veřejnosti v plném rozsahu, založení a provozování komerční lyžařské školy, případně ke školení Instruktorů lyžování [2, 3, 4].

## **5.3 Učitel lyžování**

Tato kvalifikace je nadstavbou kvalifikace cvičitel a její držitel má stejná práva jako Cvičitel lyžování – jde tedy rovněž o profesní kvalifikaci, držitelé této kvalifikace působí v ČR jako lektori školení lyžařských kvalifikací Instruktor a Cvičitel, podílejí se na rozvoji techniky a metodiky lyžování v ČR, působí v národních i mezinárodních lyžařských organizacích [2, 3, 4].



## 6 VÝSLEDKY A VYHODNOCENÍ ANKETY

Na základě sestavené ankety chci vyhodnotit, jakou metodiku při výuce lyžování a jakou strategii v hospodaření využívají lyžařské školy v České republice. Při dotazování jsem se zaměřila na známé lyžařské školy se sídlem v ČR, kterým jsem anketu zaslala prostřednictvím e-mailové pošty. Dotazování proběhlo v období mezi 24. – 27. únorem 2010.

Oslovila jsem třicet majitelů lyžařských škol v České republice a na anketu mi odpovědělo deset lyžařských škol: SKOL MAX Ski School, a. s.; Lyžařská škola JPK, s. r. o.; HAPPY HILL SOCHOR, s. r. o.; SUN SKI GROUP, s. r. o.; Major Ski School, YELLOW POINT, Lyžařská škola SK Ještěd, Fun Ski & Snowboard School, Lyžařská škola Tomáše Krause a Lyžařská škola Mariánské Lázně. Lyžařské školy sídlí v nejznámějších horských střediscích jako je Harrachov, Rokytnice nad Jizerou, Klínovec, Boží Dar, Mariánské Lázně, Svatý Petr, Medvědin, Horní Mísečky, Špindlerův Mlýn, Herlíkovice, Ještěd, Benecko, Černá Hora a Pec pod Sněžkou.

Lyžařské školy mi ochotně poskytly jejich soukromé informace a tím mi pomohly při zpracování této bakalářské práce.

Anketu jsem sestavila ze sedmnácti otázek, z jedné otevřené a šestnácti uzavřených otázek. Z toho v devíti uzavřených otázkách se mohou respondenti volně vyjádřit u kolonky „jiné“. Otázky objevující se v anketě jsem na základě vlastního uvážení vytvořila sama (viz příloha 1).

Dotazy byly sestaveny s cílem zjistit používanou metodiku a hospodaření LŠ. Proto jsem do ankety zahrnula otázky týkající se struktury personálního managementu LŠ, jazykových požadavků na zaměstnance, preference věkové kategorie při výuce lyžování, vyučované techniky jízdy, využívané pomůcky a hry při výuce a využívání dětských lyžařských parků. Abych mohla zhodnotit, pomoci jaké strategie vynikají na trhu, začlenila jsem do ankety otázku týkající se marketingové komunikace se zákazníky, způsobu propagace jejich LŠ, nástrojů využívaných ke zvýšení konkurenceschopnosti a motivace potencionálních zákazníků.

Cílem vypracované ankety je reálné zhodnocení používané techniky při výuce vlastních klientů. Poté bych chtěla objasnit, jakým způsobem se zvýší atraktivnost LŠ a jaké nástroje využívají k zaujetí a získání nových zákazníků. Tímto posouzením chci zjistit, zda by mohly nabídnout zákazníkům nové stimuly, aby si zajistily popularitu u lidí a zlepšily si tím také svou finanční stránku.

## Popis a grafické zpracování ankety

### 6.1 Počet zaměstnanců v lyžařských školách

Tabulka 1 zobrazuje počet zaměstnanců, kteří pracují v oslovených lyžařských školách. Čtyři LŠ podnikají jako právnické osoby, ostatních šest LŠ vedou svoji firmu na základě živnostenského oprávnění (tab. 1). Tudíž počet zaměstnanců je odpovídající podle toho, jakou právní formu podnikání si LŠ zvolily.

**Tab. 1** Počet zaměstnanců v lyžařských školách

Název lyžařské školy	Počet zaměstnanců
HAPPY HILL SOCHOR, s. r. o.	100
Lyžařská škola JPK, s. r. o.	25
Major Ski School	40
LŠ Mariánské Lázně	5
Lyžařská škola SK Ještěd	125
SKOL MAX Ski School, a. s.	80
YELLOW POINT	150
Fun Ski & Snowboard School	10
SUN SKI GROUP, s. r. o.	250
LŠ Tomáše Krause	6

**Zdroj:** vlastní zpracování

### 6.2 Dosažené lyžařské kvalifikace u zaměstnanců LŠ

Z odpovědí na druhou otázku jsem sestavila tabulku s dosaženými lyžařskými kvalifikacemi, které vlastní vyučující v deseti lyžařských školách. Lyžařské kvalifikace jsou uvedeny podle počtu držitelů dané licence. Jak je vidět z následující tabulky 2, nejčtenější licencí, kterou zaměstnanci dosahují je

Instruktor lyžování. Naopak do nejméně početné skupiny patří zaměstnanci, kteří vlastní licenci Diplomovaného učitele lyžování. Není divu, že těchto lidí je velmi málo, neboť k získání této kvalifikace vede velmi dlouhá cesta a držitelem se stávají ti, co IL, CL a UL již dosáhli. Vyučujících bez získané licence, kteří byli pouze proškoleni jejich LŠ, též není mnoho. Do „jiné kvalifikace“ uváděli respondenci své další zaměstnance, kteří lyžařskou licenci nevlastní, ale získali kvalifikaci na snowboardu (tab. 2).

**Tab. 2** Dosažená kvalifikace v uvedených lyžařských školách

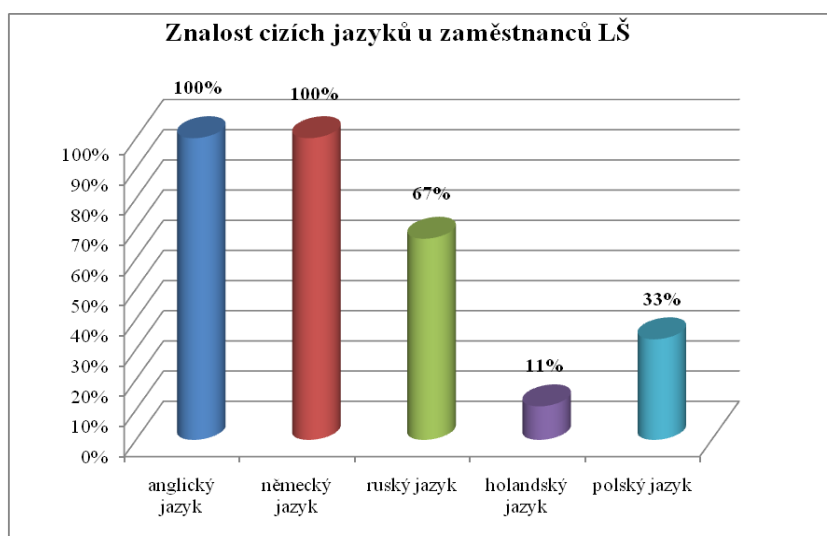
Název lyžařské školy	IL	CL	UL	DUL	Bez licence	Jiná kvalifikace
HAPPY HILL SOCHOR, s. r. o.	65	3	2	0	30	0
Lyžařská škola JPK	25	0	0	0	0	0
Major Ski School	30	2	2	0	0	6 - SNB
LŠ Mariánské Lázně	4	0	0	0	1	0
Lyžařská škola SK Ještěd	70	50	5	0	0	0
SKOL MAX Ski School, a. s.	72	5	3	0	0	0
YELLOW POINT	125	3	2	0	20	0
Fun Ski & Snowboard School	4	2	0	2	2	0
SUN SKI GROUP, s. r. o.	189	16	10	5	0	30 - SNB
LŠ Tomáše Krause	4	0	2	0	0	0

**Zdroj:** vlastní zpracování

**(Vysvětlivky:** IL – Instruktor lyžování, CL – Cvičitel lyžování, UL – Učitel lyžování, DUL – Diplomovaný učitel lyžování, SNB – licence na snowboard)

### 6.3 Požadovaná znalost cizích jazyků u zaměstnanců LŠ

Ve třetí otázce byl položen dotaz, zda vyžadují zaměstnavatelé LŠ, aby jejich zaměstnanci vykazovali znalosti cizích jazyků. Ve 100 % odpověděli zaměstnavatelé, že anglický a německý jazyk je nepostradatelný, jelikož je při výuce nejvíce používán. Z 67 % se vyžaduje znalost ruského jazyka, z 11 % holandský jazyk a z 33 % jazyk polský. Dorozumění se v cizím jazyce se v dnešní době se řadí k nepostradatelným požadavkům na zaměstnance (graf č. 1).



**Graf č. 1** Požadovaná znalost cizích jazyků u zaměstnanců LŠ

#### 6.4 Preference vyučovaného cizího jazyka

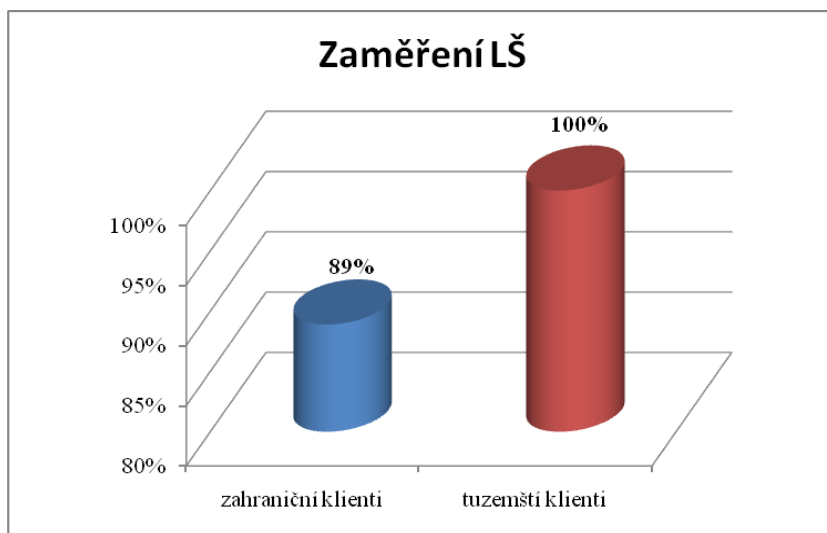
Další otevřenou otázkou jsem se respondentů tázala, zda svou výuku vedou v cizím jazyce a pokud ano, které jazyky mezi ně náleží. Opět na 100 % bylo odpovězeno, že anglický a německý jazyk je při výkladu nezbytný. V 78 % jsem zjistila, že požadovaná výuka je vedena v jazyce ruském. Mezi další vysoce žádané jazyky patří jazyk polský v 56 %. S 11 % se dělí výuka v holandském a španělském jazyce (graf č. 2).



**Graf č. 2** Preference vyučovaného cizího jazyka lyžařskými školami

### 6.5 Orientace lyžařských škol na své zákazníky

Otázkou zjišťující, na jaké zákazníky se lyžařské školy zaměřují, dotazovaní jednoznačně prohlásili, že ze 100 % se specializují na české zákazníky, což vykazuje fakt, že na českých horách tuzemští lyžaři nebyli a mají stejně velký zájem o výuku lyžování jako klienti zahraniční. V 89 % LŠ preferují zákazníky ze zahraničí. Tímto grafem poukazujeme opět na potřebnost znalosti cizích jazyků u Instruktorů, Cvičitelů a Učitelů lyžování (graf č. 3).

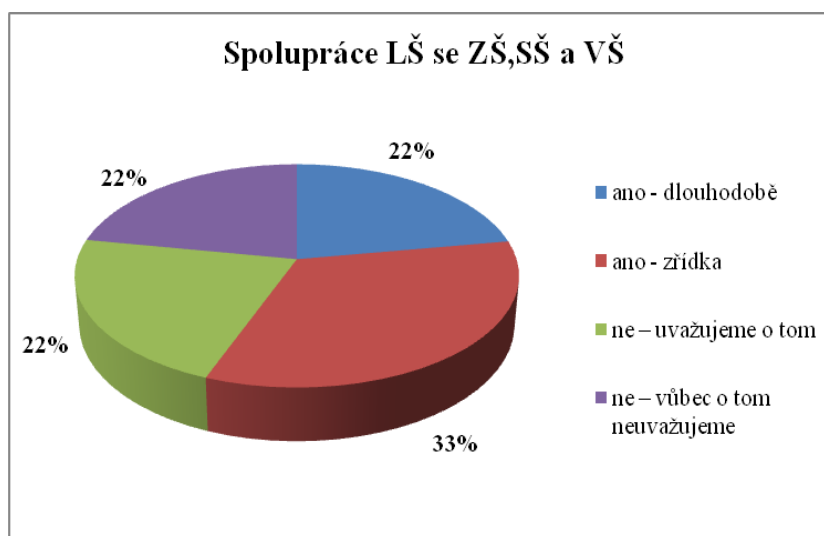


**Graf č. 3** Zaměření lyžařské školy na zahraniční a tuzemské klienty

### 6.6 Využívání kooperace LŠ se základními, středními a vysokými školami při organizování školních lyžařských výcvikových kurzů

Úkolem této otázky bylo zjistit, zda LŠ využívají spolupráce se základními, středními a vysokými školami a zda jim nabízejí své služby při školních lyžařských výcvikových kurzech. 22 % LŠ shánějí klientelu tímto způsobem dlouhodobě a 33 % LŠ využívají příležitosti pouze zřídka. Nabídkou služeb si LŠ zajišťují každoroční spolupráci se skupinami studentů a jistý výdělek z tohoto způsobu výuky. Samozřejmě, že LŠ nabízejí své služby za mimořádné a upravené ceny přímo pro školy a podmínky jsou předem dohodnuté. Do další skupiny se řadí 22 % LŠ, které o spolupráci uvažují, ale možnosti nevyužily a návrh teprve vypracovávají. Též je pravděpodobné, že nevědí, jaký způsobem školy oslovit a

nabídnout jim své služby. Ostatních 22 % LŠ o spolupráci vůbec neuvažovaly a nemají žádné úmysly kontakt se školami navázat (graf č. 4).

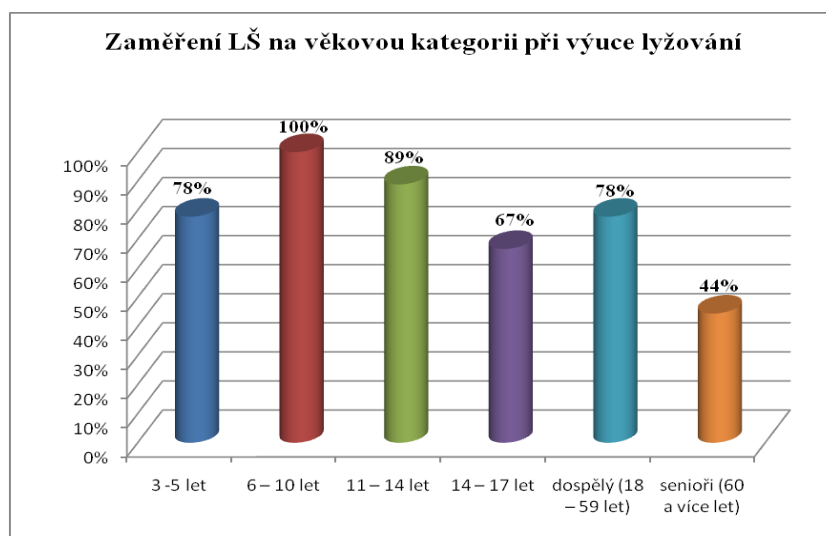


**Graf č. 4** Spolupráce LŠ se základními, středními a vysokými školami při organizování školních lyžařských výcvikových kurzů

### 6.7 Preference věkové kategorie při výuce lyžování

V této uzavřené otázce bylo po LŠ požadováno, aby určily, na jakou věkovou skupinu se specializují. Ve 100% případech se LŠ orientují zejména na děti ve věkovém rozpětí 6 až 10 let. Děti v mladším školním věku jsou schopny se novým znalostem rychle učit a výuka probíhá zejména hrou. V tomto období děti procházejí tzv. zlatým věkem motoriky, kdy pro ně není problém se brzy naučit nový pohyb. Pro LŠ je optimální vést výuku těchto dětí, jelikož výcvik není tak namáhavý pro cvičitele a u dětí je vidět okamžitý pokrok a úspěch. Do další preferované skupiny spadají v 89 % děti v období mezi 11 a 14 roky. U těchto dětí staršího školního věku výuka probíhá stylem doškolovacím, kdy prepubescenti a pubescenti potřebují odbornou radu k získání dalších dovedností. Též se zde přeučuje špatně naučená technika jízdy. V 78 % cvičitelé vedou výcvik s dospělými, kde se klade důraz na naučení nové techniky jízdy, například carving. Jestliže se učí dospělý úplným základům, je pro cvičitele stejně náročné, naučit nové pohyby dospělé jako děti v předškolním věku 3 až 5 let. Do

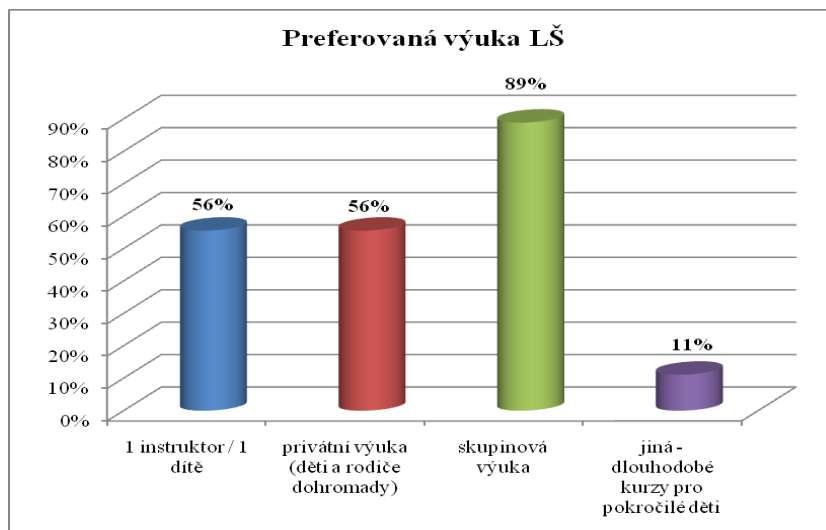
nejméně žádaných skupin patří senioři od věku 60 let a více a postpubescenti ve věkovém rozmezí mezi 14 až 17 lety (graf č. 5).



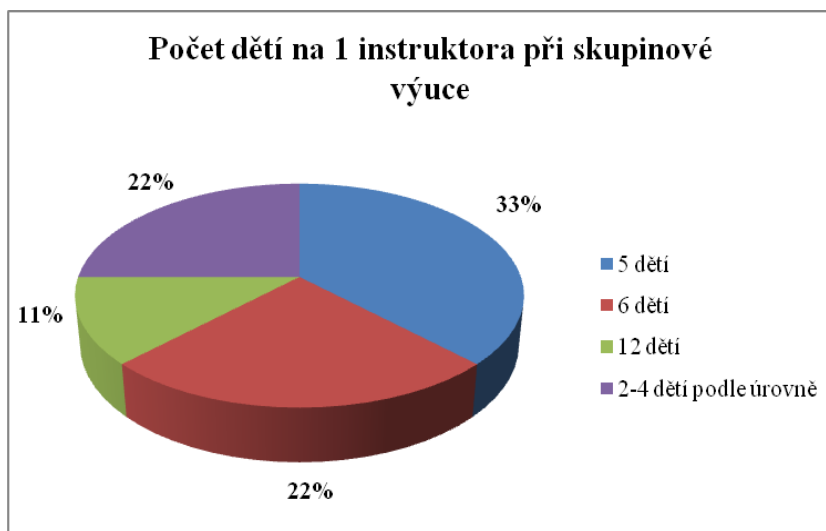
**Graf č. 5** Zaměření LŠ na věkovou kategorii při výuce lyžování

### 6.8 Jaký typ výuky LŠ nejvíce vyhovuje

Tato otázka byla položena respondentům na základě šetření, jaká výuka je cvičiteli nejvíce preferována (graf č. 6). Při zvolení skupinové výuky jsem se ptala, kolik dětí je vyučováno jedním cvičitelem (graf č. 7). Skupinová výuka dosáhla 89 % odpovědí. Z grafu č. 7 vyplývá, že v jedné skupině na jednoho cvičitele připadá v 33 % pět dětí. Po 22 % cvičitelů jezdí s šesti dětmi nebo dvěma až čtyřmi podle úrovně. Pouhých 11 % vede výuku s dvanácti dětmi, kde je zřejmé, že není možnost v posunu výkonu jednotlivců (graf č. 7). V 56% případech LŠ se zaměřují na výuku jednoho cvičitele s jedním cvičencem, kde předání znalostí a zkušeností má nejvyšší účinnost. Následujících 56 % provádí privátní výuku. Zde jsou pohromadě děti s rodiči. Tento způsob se nejvíce jako nejlepší, jelikož děti se rozptylují rodiči a tím výuka neprobíhá tak kvalitně. Metoda při společné výuce se volí, jestliže jsou děti v předškolním věku anebo jsou děti a rodiče na stejné úrovni a zdokonalují se společně (graf č. 6).



**Graf č. 6** Preferovaná výuka LŠ

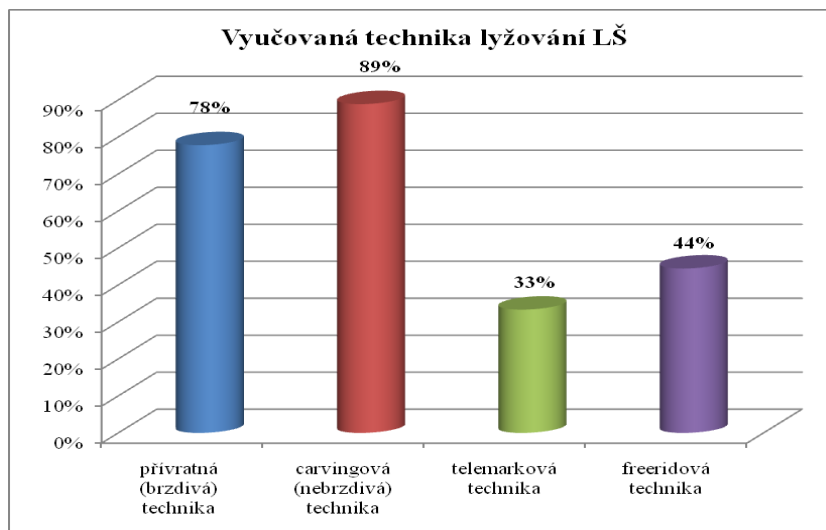


**Graf č. 7** Počet dětí na jednoho instruktora při skupinové výuce

## 6.9 Vyučovaná technika lyžování

Podle osmého grafu 89 % vyučuje carvingovou techniku jízdy, což svědčí o vysokém zájmu lidí jezdit podle nových trendů. Jelikož trh nabízí převážně samé carvingové lyže, není divu, že lidé chtějí využívat této techniky, ke které jsou lyže určeny. V 78 % LŠ vyučují přívratnou techniku jízdy, kterou zejména uplatňují u začátečníků. Ve 33 % zákazníkům je nabízena možnost naučení telemarkové techniky a ve 44 % freeridové techniky. Jiné techniky z oslovených LŠ nikdo nevyučuje (graf č. 8).

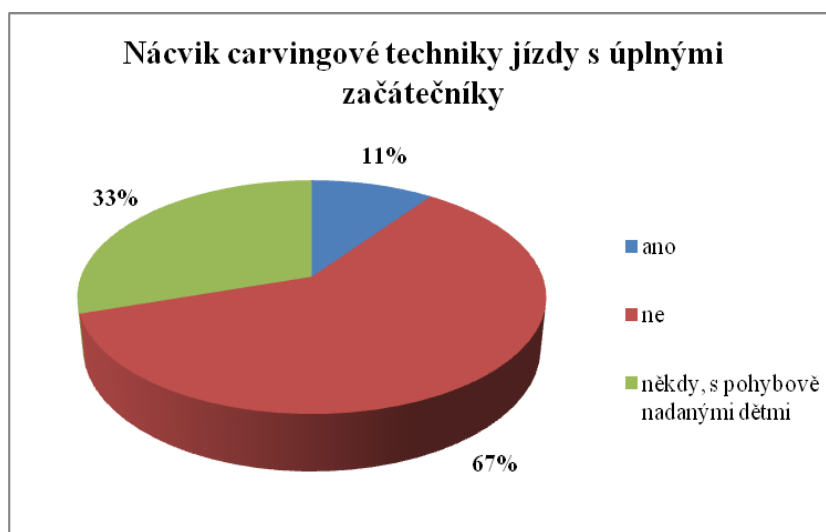




**Graf č. 8** Vyučovaná technika lyžování lyžařskými školami

### 6.10 Nácvik carvingové techniky jízdy se začínajícími lyžaři

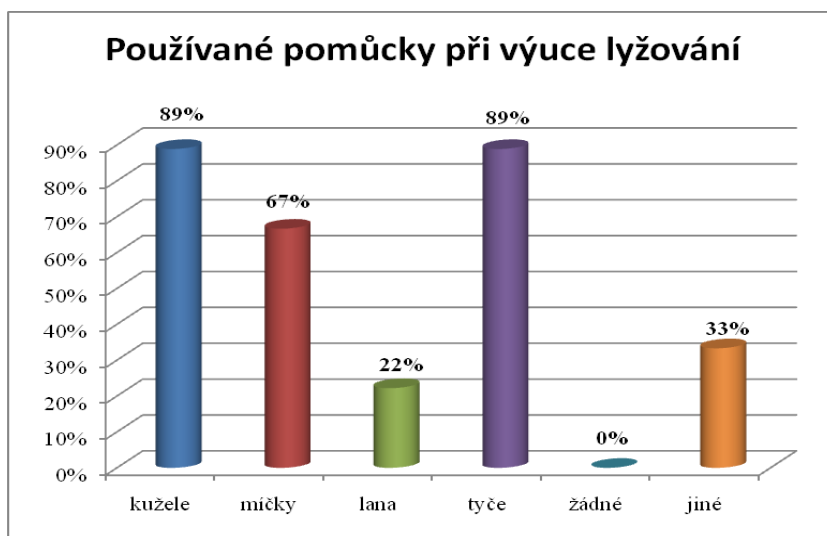
Jak je z grafu názorně vidět, 67 % vyučujících se začínajícími lyžaři nácvik carvingové techniky neprovádí. Postupují klasickou cestou, kdy nejprve začátečníkovi vysvětlí techniku přivrátanou a zaškolí ho v ní. Dokud cvičenec perfektně neovládá základní oblouk, s carvingovým obloukem není seznámen. Z 33 % odpovědí vyplývá, že instruktoři, cvičitelé či učitelé zkoušejí u pohybově nadaných dětí jezdit carvingovou techniku a 11 % začíná se základy prostřednictvím carvingové techniky jízdy (graf č. 9).



**Graf č. 9** Nácvik carvingové techniky jízdy se začínajícími lyžaři

### 6.11 Využívání pomůcek a her při výuce lyžování

Pomocí uzavřené otázky bylo zjišťováno, zda cvičitelé využívají pomůcky při výuce s dětmi. Z dotazovaných nebyl nikdo, kdo by cvičební pomůcky nevyužíval. Do nejčtenějších odpovědí se řadily kužele a tyče s 89 %. Míčky jako prostředek k výuce používá 67 % a lana 22 %. Do „jiných“ s 33 % uvedli respondenti, že do výuky zahrnují další předměty typu zvířátek, obrázků, figurek a dětských lanových vleků (graf č. 10).



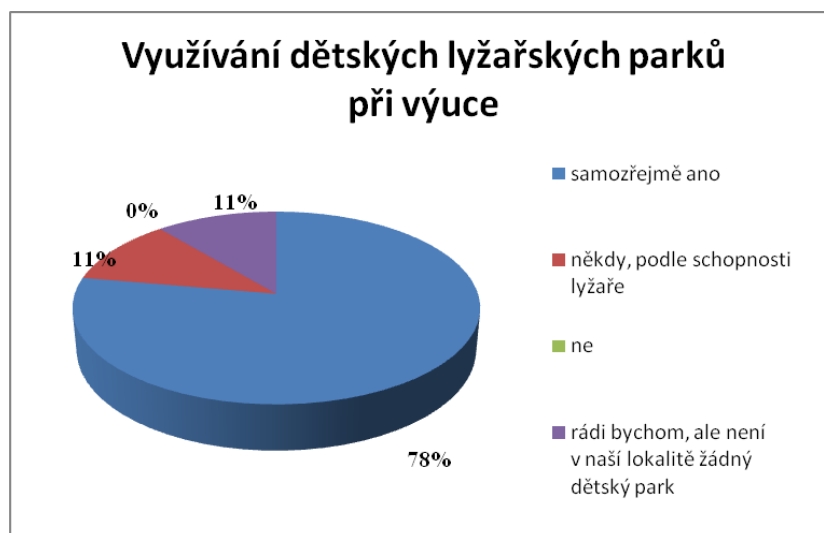
**Graf č. 10** Používané pomůcky při výuce lyžování

S jedenáctou otázkou mé ankety souvisela otázka č. 12, kde jsem se zaměstnavatelů lyžařských škol ptala, zda používají hry při lyžařské výuce dětí. Do uzavřených odpovědí jsem zařadila možnosti „ano“, „ne“, „někdy“. Jednoznačná odpověď byla „ano“, která získala 100 %. Je zřejmé, že cvičitelé vědí, že dětem je nutno znalosti předat pomocí her, aby nebyly výukou znuděny. V lyžařských školách nejsou tací, kteří by do dětského výcviku hry nezařadili, tudíž odpověď „ne“ a „někdy“ byly ohodnoceny 0 %.

### 6.12 Využívání dětských lyžařských parků při výuce dětí

Cílem otázky znějící, zda využívají dětské lyžařské parky při výuce, v 78 % kladně odpověděli „samozřejmě ano“. Podle reakcí můžeme říci, že vedoucí výcviku v převážné většině děti cvičí v dětských lyžařských parcích se současným

využíváním her s pomůckami. Opět z dotazovaných neexistuje nikdo, kdo by dětský lyžařský park k výcviku nepotřeboval. 11 % odpovědělo, že by se rádi se svými svěřenci učili lyžovat v parcích, ale žádný nemají k dispozici. Zbýlých 11 % v lyžařském parku cvičí jen někdy, podle schopností lyžaře (graf č. 11).



**Graf č. 11** Využívání dětských lyžařských parků při výuce

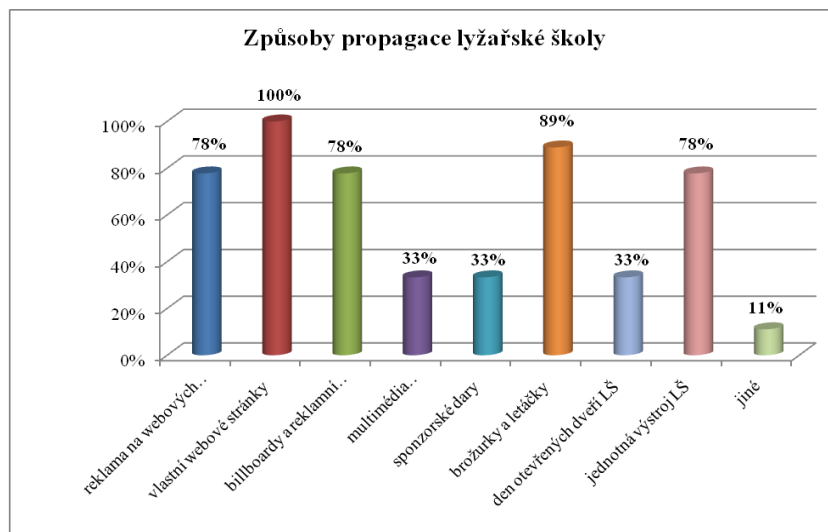
### **6.13 Probíhá výuka lyžařských škol na uměle či přírodně zasněžovaných sjezdovkách?**

Otázka č. 14 obsahovala dotaz, zda lyžařské školy vyučují na sjezdovkách, které jsou uměle zasněžovány. Zaměstnavatelé LŠ se shodli na jednoznačné 100% odpovědi, „ano“. Do vybraných LŠ nepatří žádní, co by výcvik vedli na sjezdovce, který je pouze přírodně zasněžována. Z výsledků můžeme usoudit, že LŠ i v nepříznivých podmínkách pro lyžování neztrácejí zákazníky, ani zisky, jelikož se nemusejí spoléhat na přírodní podmínky.

### **6.14 Marketingové komunikace lyžařských škol se zákazníky**

Z níže uvedeného sloupcového grafu 100 % LŠ propaguje svoji firmu prostřednictvím vlastních webových stránek. Podle mého názoru, se tento způsob zviditelnění a představení své LŠ se v dnešní době hodnotí jako nejúčinnější, jelikož internet využívá téměř každá domácnost. Skrze brožurky a letáčky se zviditelňuje 89 % lyžařských škol. V 78% případech se snaží LŠ přitáhnout

pozornost zákazníků jednoduchou lyžařskou výstrojí, ve které vyučují Instruktoři, Cvičitelé a Učitelé lyžování. Se stejným podílem procent používají LŠ reklamu na webových stránkách nebo se snaží upozornit prostřednictvím billboardů a reklamních ploch na svahu a v okolí jejich lyžařské školy. 33 % odpovědělo, že komunikaci se zákazníky zprostředkovávají pomocí multimédií, to znamená televizí a rozhlasem. Dalších 33 % majitelů uvedlo, že věnují sponzorské dary, aby zviditelnili svoji LŠ. Ostatních 33 % LŠ zve nové zákazníky na Den otevřených dveří, kde nabídnou veškeré své služby za akční ceny s doprovodným programem. 11 % dotazovaných používá „jiné“ nástroje ke své propagaci, do kterých spadá doporučení spokojených zákazníků ostatním známým (graf č. 12).

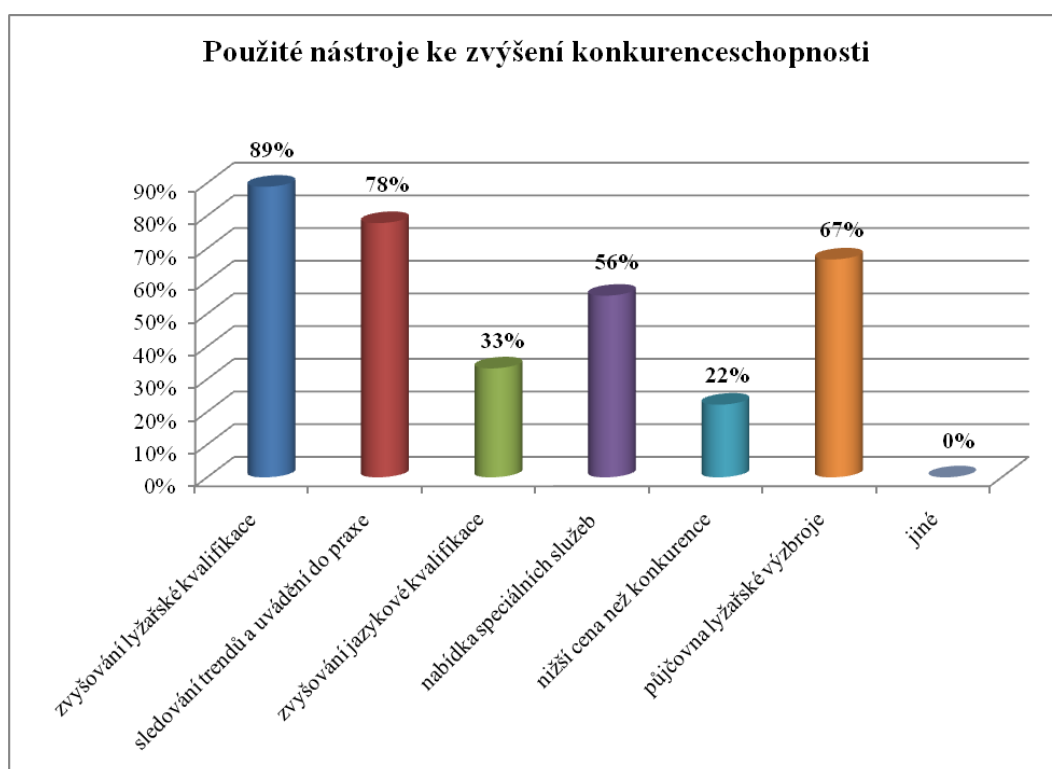


**Graf č. 12** Způsoby propagace lyžařské školy

### 6.15 Jaké nástroje používá lyžařská škola v boji proti konkurenci

Aby LŠ čelily vyrovnané konkurenci, v 89 % pravidelně posílají své zaměstnance na školení a požadují po nich neustálé zvyšování jejich lyžařské kvalifikace. Na zvyšování jazykové kvalifikace svých zaměstnanců se tolik nedbá, jelikož odpovědi dosahovaly pouhých 33 %. LŠ se více zaměřují na domácí trh a před vyšší jazykovou znalostí dávají přednost raději vyšší lyžařské licenci. Řídí se pravidlem, že je důležitější vynikat jako Instruktor, Cvičitel nebo Učitel lyžování v lyžařské technice než v komunikaci v cizí řeči. 78 % sleduje nejnovější trendy v lyžování a uvádí je do praxe. Pro lyžařské školy je výhodné provozovat

půjčovnu lyžařské výzbroje a výstroje. Potvrdilo to 67 % dotazovaných. Neboť je mnoho zákazníků, zejména cizinců, kteří nevlastní lyžařskou výbroj či výstroj, je pro ně nejlepší si ji půjčit až na svahu či někde poblíž. V 56 % LŠ nabízejí svým klientům speciální služby, kam zahrnují hlídání dětí či mimolyžařský program pro rodiče. Jen 22 % majitelů LŠ bojují proti konkurenci pomocí cenové politiky, což znamená mít nižší ceny oproti ostatním LŠ. Z průzkumu je zjevné, že ceny za zprostředkované služby se pohybují přibližně ve stejné úrovni. Proto LŠ musí používat oproti konkurenci další nástroje k získání potencionálních zákazníků (graf č. 13).

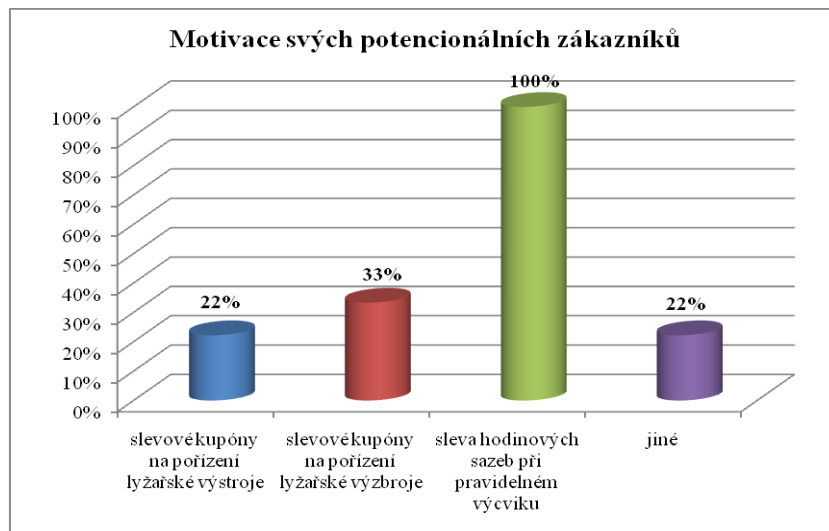


**Graf č. 13** Použité nástroje ke zvýšení konkurenceschopnosti

#### **6.16 Motivace a získání zákazníků**

Ve 100% případech si LŠ své zákazníky získávají slevou u hodinových sazeb při pravidelném výcviku, stanou-li se zákazníci stálými klienty lyžařské školy. 33 % majitelů LŠ motivuje a láká zákazníky na slevové kupóny na pořízení lyžařské výzbroje a 22 % poskytuje slevové kupóny na pořízení lyžařské výstroje. U obou odpovědí by procento vzrostlo, kdyby všechny dotazované LŠ

provozovaly půjčovnu lyžařské výstroje a výstroje. Do „jiné“ možnosti dotazovaní zařazovali věrnostní programy pro zákazníky a promo akce na hotelech (graf č. 14).



**Graf č. 14** Motivace svých potencionálních zákazníků

## **7 ROZBOR HOSPODAŘENÍ LYŽAŘSKÉ ŠKOLY TOMÁŠE KRAUSE**

### **7.1 Představení lyžařské školy Tomáše Krause**

Lyžařská škola byla založena v roce 2003 dvěma zakladateli, Mgr. Miloslavem Zeleným a Ing. Jaromírem Krausem. Provoz služeb byl zahájen ale až 3. ledna 2004. Mgr. Miloslav Zelený dlouhodobě vlastní licenci učitele lyžování a Ing. Jaromír Kraus je učitelem lyžování a také bývalým trenérem mistra světa roku 2005 a 2007 ve skicrossu Tomáše Krause. Lyžařská škola získala svůj název podle nejznámějšího českého skicrossaře Tomáše Krause. Sídlo této lyžařské školy se nachází v Rokytnici nad Jizerou ve Skiareálu Studenov – Pařez. Podstatou podnikání je vedení lyžařské školy. LŠ Tomáše Krause nabízí výcvik na sjezdových lyžích, na snowboardu všem věkovým kategoriím a půjčovnu lyžařské výstroje.



**Obr. 5** Tomáš Kraus

Mistr světa v roce 2005 a 2007, vítěz světového poháru 2005, 2006, 2008, 2009

### **Vedoucí a majitelé lyžařské školy Tomáše Krause**



**Obr. 6** Ing. Jaromír Kraus

učitel lyžování a bývalý trenér mistra světa



**Obr. 7** Mgr. Miloslav Zelený

učitel lyžování

**Kontaktní údaje:**

LŠ Tomáše Krause

Ing. Jaromír Kraus a Mgr. Miloslav Zelený

IČO: 482 60 661

512 44 Rokytnice nad Jizerou – Studenov

*e-mail:* ls.tk@seznam.cz

*webové stránky:* www.rokytnice.com/skikraus

**7.2 Předmět podnikání**

Předmětem podnikání je poskytování tělovýchovných služeb. Jedná se o ohlašovací vázanou živnost. Živnost vzniká dnem ohlášení, tzn. ohlášení se na živnostenském úřadu a zaplacení správního poplatku, který činí 1000 Kč. Pan Mgr. Miloslav Zelený splňuje tři všeobecné podmínky:

- věk minimálně 18 let – dosažení plnoletosti,
- způsobilost k právním úkonům,
- bezúhonnost – výpis z trestního rejstříku.

Tyto všeobecné podmínky ho opravňují zažádat si o živnostenský list. U ohlašovací vázané živnosti je též nutné prokázání odborné způsobilosti. Žadatel o živnostenský list musí mít ukončené odborné vzdělání nebo rekvalifikaci, případně i určitou délku praxe.

**Odborná způsobilost vázané živnosti – ustanovení § 24 zákon č. 455/1991 Sb., živnostenský zákon**

Občan České republiky nebo jiného členského státu Evropské unie může prokázat odbornou způsobilost dokladem o uznání odborné kvalifikace vydaným uznávacím orgánem podle zákona o uznávání odborné kvalifikace.

**Odborná způsobilost při poskytování tělovýchovných a sportovních služeb****- Příloha č. 2 k zákonu č. 455/191 Sb., živnostenský zákon**

Aby fyzická či právnická osoba splnila odbornou způsobilost a mohla získat vázanou živnost, musí splňovat tyto požadavky:



- a) vysokoškolské vzdělání ve studijním programu a studijním oboru zaměřeném na tělesnou kulturu, tělovýchovu a sport, nebo
- b) vyšší odborné vzdělání v oboru vzdělání zaměřeném na tělesnou kulturu, tělovýchovu a sport, nebo
- c) osvědčení o rekvalifikaci nebo jiný doklad o odborné kvalifikaci pro příslušnou pracovní činnost vydaný zařízením akreditovaným podle zvláštních právních předpisů, nebo zařízením akreditovaným Ministerstvem školství, mládeže a tělovýchovy, nebo ministerstvem, do jehož působnosti patří odvětví, v němž je živnost provozována.

Založit a provozovat komerční lyžařskou školu na základě živnostenského oprávnění mohou lidé s licenci Cvičitel a Učitel lyžování a Diplomovaný učitel lyžování.

Majitel živnostenského listu Mgr. Miloslav Zelený je držitelem licence Učitele lyžování, která mu byla vydána příslušným zařízením akreditovaným MŠMT ČR. Odbornou způsobilost splňuje dokončeným vysokoškolským vzděláním na Karlově univerzitě v oboru zaměřeném na tělesnou kulturu, tělovýchovu a sport. Oprávnění o poskytování tělovýchovných služeb získal Mgr. Miloslav Zelený dne 10. listopadu 2003 prostřednictvím živnostenského listu (příloha č. 2).

### **7.3 Analýza hospodaření konkurenčních lyžařských škol**

#### **7.3.1 Analýza cen poskytovaných služeb konkurenčními lyžařskými školami**

V areálu Studenov v Rokytnici nad Jizerou, kde LŠ Tomáše Krause sídlí, poskytuje stejnou nabídku služeb dalších sedm lyžařských škol. Tabulka č. 3 představuje ceník, kde jsou ceny uváděny v Kč/osobu. V porovnání s ostatními lyžařskými školami, LŠ Tomáše Krause vyniká nejnižšími cenami na svahu. Porovnání průměrné ceny je vyjádřeno ve sloupci „cena LŠ Tomáše Krause oproti průměrné ceně“. Z provedené analýzy bylo zjištěno, že LŠ Tomáše Krause upoutá zákazníky prostřednictvím cenové politiky, která se řadí k nejúčinnějším.

Informace byly zjišťovány z webových stránek osmi LŠ podnikajících ve stejném lyžařském areálu. Mezi konkurující lyžařské školy patří: Ski School Yetti; Ski School Classic; JPK Rokytnice s. r. o.; LT LŠ; MAJOR SKI SCHOOL; SKI ROKYTNICE SPARTAK a Sun Ski & Board School.

**Tab. 3** Představení cen osmi lyžařských škol v areálu Studenov

<b>Ceník poskytovaných služeb v roce 2009 v Kč</b>											
	LŠ TK	LŠ Yetti	LŠ Classic	LŠ JPK	LT LŠ	LŠ Major	LŠ Spartak	LŠ SUN	Ø cena	Odchylka ceny LŠ TK od Ø ceny	Cena LŠ TK oproti Ø ceně
<b>1 h/1 o</b>	400	480	300	-	450	-	350	-	396	4	Ø
<b>2 h/1 o</b>	650	930	600	850	800	760	600	770	745	95	nižší
<b>1 d/1 o</b>	1 200	1 790	1 550	1 490	-	1 420	1 000	1 350	1 400	200	nižší
<b>2 d/1 o</b>	2 300	3 510	3 000	2 850	-	2 750	-	2 400	2 802	502	nižší
<b>3 d/1 o</b>	3 300	5 310	4 350	4 180	-	4 100	-	3 400	4 107	807	nižší
<b>1 h/2 o</b>	300	410	-	-	400	-	200	-	328	28	nižší
<b>2 h/2 o</b>	500	750	560	850	700	-	400	630	627	127	nižší
<b>1 d/2 o</b>	1 000	1 310	1 100	1 490	-	-	700	1 100	1 117	117	nižší
<b>2 d/2 o</b>	2 000	2 600	2 000	2 850	-	-	-	1 900	2 270	270	nižší
<b>3 d/2 o</b>	3 000	3 870	2 800	4 180	-	-	-	2 750	3 320	320	nižší
<b>1 h/3 o</b>	300	-	-	-	300	-	200	-	267	33	vyšší
<b>2 h/3 o</b>	550	500	-	850	500	550	400	550	557	7	Ø
<b>1 d/3 o</b>	900	950	-	1 490	-	850	700	800	948	48	nižší
<b>2 d/3 o</b>	1 800	1 790	-	2 850	-	1 650	-	1 450	1 908	108	nižší
<b>3 d/3 o</b>	2 700	2 480	-	4 180	-	2 420	-	2 100	2 776	76	nižší
<b>skupina</b>	<b>4-10 o</b>	<b>4-8 o</b>	<b>3-7 o</b>	<b>4-8 o</b>	<b>4-10 o</b>	<b>7-12 o</b>	<b>4-9 o</b>	<b>5-10 o</b>			
<b>2 h</b>	350	410	340	530	300	430	350	400	389	39	nižší
<b>1 d</b>	550	750	750	800	550	650	500	550	638	88	nižší
<b>2 d</b>	1 000	1 380	1 450	1 550	1 000	1 190	900	1 000	1 184	184	nižší
<b>3 d</b>	1 400	1 980	2 100	2 300	1 400	1 750	1 250	1 450	1 704	304	nižší
<b>4 d</b>	1 750	2 480	2 600	3 000	2 000	2 290	1 600	1 800	2 190	440	nižší
<b>5 d</b>	2 050	3 330	3 000	3 630	Z	2 750	1 800	2 050	2 659	609	nižší
<b>6 d</b>	2 300	Z	-	4 140	-	-	Z	-	3 220	920	nižší

**Vysvětlivky:** Z – zdarma; d – den; h – hodina; o – osoba; LŠ TK – LŠ Tomáše Krause; LŠ Yetti – Ski School Yetti; LŠ Classic – Ski School Classic; LŠ JPK – JPK Rokytnice, s. r. o.; LŠ Major – Major Ski School; LŠ Spartak – Ski Rokytnice Spartak; LŠ SUN – Ski & Snowboard School

**Zdroj:** vlastní zpracování

### 7.3.2 Nabídka speciálních služeb

Tabulka č. 4 představuje nabídku speciálních služeb ostatních lyžařských škol v areálu Studenov v Rokytnici nad Jizerou. Z průzkumu sedmi LŠ kromě výuky lyžování mohou zákazníkům nabídnout půjčovnu a servis s lyžařskou výzbrojí a výstrojí. Poté pouze jednotlivé LŠ lákají své zákazníky prostřednictvím celodenního programu pro děti včetně oběda, hlídání dětí, prodejnu lyžařské výzbroje a výstroje a pořádáním lyžařských závodů pro zákazníky, využívající týdenních služeb LŠ. Ve sloupci „Poskytované služby LŠ Tomáše Krause“ jsou představeny služby, které LŠ nabízí veřejnosti (tab. 4).

**Tab. 4** Nabídka speciálních služeb

Nabídka speciálních služeb	Počet LŠ	Poskytované služby LŠ Tomáše Krause
Půjčovna lyžařské výzbroje a výstroje	7	ano
Celodenní program pro děti s obědem	1	ne
Hlídání dětí	1	ne
Prodejna lyžařské výzbroje a výstroje	1	ne
Servis lyžařské výzbroje a výstroje	7	ano
Pořádání závodů pro stálé zákazníky	1	ne

**Zdroj:** vlastní zpracování

### 7.3.3 SWOT analýza LŠ Tomáše Krause

**Silné stránky:**

- nejnižší ceny oproti konkurenci v areálu Studenov,
- vysoká kvalifikovanost zaměstnanců,
- specializovaný přístup ke klientům,
- rodinná firma,
- sledování nejnovějších trendů a lyžařských technik a výuka podle nich.

**Slabé stránky:**

- malý počet zaměstnanců,
- nižší kvalifikace v cizích jazycích,
- slabší propagace lyžařské školy,
- horší dostupnost webových stránek,
- nižší nabídka speciálních služeb,
- slabší úroveň dětského zábavného parku.

**Hrozby:**

- konkurence – vyrovnaná či lepší nabídka dalších služeb,
- zvýšení cen skipassů ve skiareálu Studenov,
- úbytek zákazníků a jejich přesun do jiných lyžařských škol v jiném areálu.

**Příležitosti:**

- oslovení ZŠ, SŠ a VŠ a spolupráce s nimi,
- proniknutí na zahraniční trh a spolupráce se zahraničními cestovními kancelářemi.

**7.4 Provozní aspekty podnikání****7.4.1 Provozní doba**

Provozní doba lyžařské školy Tomáše Krause je sedm dní v týdnu, v období od 3. ledna do 15. března téhož roku. Počet měsíců pro provoz LŠ závisí na sněhových a přírodních podmínkách. Pracovní doba je osm hodin denně včetně půlhodinové pauzy pro zaměstnance. Je shodná s provozní dobou vleků na Studenově.

**7.4.2 Organizační struktura**

Lyžařská škola Tomáše Krause má dva majitele, kteří jsou zároveň Učiteli lyžování. Mezi další zaměstnance LŠ patří čtyři zaměstnanci, kteří vlastní licenci

Instruktora lyžování. Z toho jeden zaměstnanec získal oprávnění Instruktora snowboardingu.

Zaměstnanci LŠ jsou tvořeny převážně ze dvou rodin, tudíž se zde nevyskytuje velký počet zaměstnanců. Oba majitelé LŠ vedou chod personálního managementu. Dále mají na starost veškerý provoz LŠ, jednají se zákazníky a spolupracují s holandskou cestovní kanceláří. Vedou marketingovou stránku firmy, kde se snaží o dostatečnou propagaci LŠ. Reklamu si zajišťují prostřednictvím webových stránek, upoutávají znělkou prostřednictvím rozhlasu na svahu a jednotnou lyžařskou výstrojí s názvem LŠ umístěným na lyžařských bundách. Finanční zdroje získávají od sponzorů, kterým jako protislužbu nabízejí zveřejnění jejich názvu a loga na letáčkách a na budově LŠ. Účetnictví zpracovávají majitelé LŠ samostatně.

## 7.5 Účetní závěrka

Vzhledem k tomu, že se jedná o OSVČ, vede LŠ Tomáše Krause účetnictví v podobě daňové evidence příjmů a výdajů.

### 7.5.1 Daňová evidence

**Tab. 5** Daňová evidence pro rok 2004

<b>DAŇOVÁ EVIDENCE rok 2004 v Kč</b>			
<b>VÝDAJE</b>		<b>PŘÍJMY</b>	
Položka	Částka	Položka	Částka
Spotřeba materiálu	3 000	Tržby z prodeje služeb	224 350
Spotřeba energie	15 000		
Služby	28 200		
Pronájem	15 000		
Výdaje na reprezentaci	1500		
Výdaje na mzdy	66 607		
Zákonné sociální pojištění	22 646		
<b>CELKEM</b>	<b>151 953</b>	<b>CELKEM</b>	<b>224 350</b>

**Zdroj:** Daňová evidence pro rok 2004

Vzhledem k vedení daňové evidence výdajů a příjmů jsou zjištěny rozdíly mezi příjmy (dále jen P) a výdaji (dále jen V), které vyjadřuje hospodaření LŠ v daném období. Dosažené příjmy po odečtení výdajů neboli výsledek hospodaření (dále jen VH) vypočítáme:

$$VH = P - V$$

$$VH = 224\,350 \text{ Kč} - 151\,953 \text{ Kč}$$

$$VH = 72\,397 \text{ Kč}$$

K výsledku hospodaření musíme přičíst daňově neuznatelné výdaje. Jsou to částky zvyšující výsledek hospodaření, kam patří výdaje na reprezentaci. Z této částky vypočítáme daň z příjmu fyzických osob.

$$VH = 72\,397 \text{ Kč} + 1500 \text{ Kč}$$

Výsledek hospodaření po přičtení výdajů daňově neuznatelných je 73 897 Kč. Tato částka je dílčím základem daně.

Od tohoto dílčího základu daně (dále jen DZD) odečteme odčitatelnou položku neboli slevu na poplatníka. Za kalendářní rok 2004 sleva na poplatníka činí 38 040 Kč. Jiné slevy poplatník neuplatňuje. Tímto způsobem získáme základ daně pro výpočet daně z příjmu fyzických osob, který zaokrouhlíme na celá sta koruny dolů.

$$DZD = 73\,897 \text{ Kč} - 38\,040 \text{ Kč}$$

$$ZD = 35\,857 \text{ Kč.}$$

Zaokrouhlená částka činí 35 800 Kč. Z této částky vypočítáme 15% daň z příjmů fyzických osob.

$$\text{Daň} = 0,15 \times 35\,800 \text{ Kč}$$

$$\text{Daň} = 5\,370 \text{ Kč}$$

Daň z příjmů fyzických osob činí 5 370 Kč.

Čistý zisk (dále jen ČZ) se vypočítá z dílčího základu daně sníženého o daň z příjmu fyzických osob.

$$\text{ČZ}_{2004} = \text{DZD} - \text{daň}$$

$$\text{ČZ}_{2004} = 73\,897 \text{ Kč} - 5\,370 \text{ Kč}$$

$$\text{ČZ}_{2004} = 68\,527 \text{ Kč}$$

Čistý zisk z příjmů fyzických osob v roce 2004 je 68 527 Kč.

### **Přehled čistého zisku v jednotlivých letech 2004–2008**

V letech 2004, 2005 a 2006 byla činnost LŠ Tomáše Krause zahájena 3. ledna a ukončena 15. března. V roce 2007 začal provoz až 27. ledna 2007 a byl končen 27. února 2007, jelikož nebyly vhodné sněhové podmínky pro lyžování. V roce 2008 též nebyly příznivé přírodní podmínky vyhovující provozu lyžařské školy celé tři měsíce. Provoz byl zahájen 3. ledna 2008 a byl ukončen 15. února 2008. V roce 2008 výuku vedli pouze oba majitelé LŠ, s ostatními zaměstnanci byl již ukončen pracovní poměr (tab. 6).

Z tabulky 6, přehledu čistých zisků z let 2004–2008, je zřejmý rozdíl v roce 2007 a 2008, kdy LŠ Tomáše Krause vykazovala nízké příjmy, jelikož v těchto letech byly špatné sněhové podmínky k provozování LŠ.

**Tab. 6** Přehled čistého zisku v jednotlivých letech

<b>Rok</b>	<b>Čistý zisk</b>
2004	68 527 Kč
2005	73 478 Kč
2006	80 984 Kč
2007	16 550 Kč
2008	24 736 Kč

**Zdroj:** Přehled majetku a daňové evidence a ztrát v jednotlivých let

### 7.5.2 Přehled majetku k 31. 12. 2004

Přehled majetku k 31. 12. 2004 vyjadřuje, jaké položky jsou potřebné k pořízení při zakládání lyžařské školy Tomáše Krause (tab. 7).

**Tab. 7** Přehled majetku k 31. 12. 2004

<b>Přehled majetku k 31. 12. 2004 v Kč</b>			
<b>MAJETEK</b>		<b>ZDROJE</b>	
Položka	Částka	Položka	Částka
Notebook	15 000	Vlastní kapitál	167 473
Videokamera	11 000	Výsledek hospodaření	68 527
Lyžařská výzbroj	51 000		
Lyžařská výstroj	39 000		
Reklamní plachty	18 000		
Zboží do půjčovny	50 000		
Výukové pomůcky	10 000		
Nářadí	20 000		
Provozní materiál	22 000		
<b>CELKEM</b>	<b>236 000</b>	<b>CELKEM</b>	<b>236 000</b>

**Zdroj:** Přehled majetku k 31. 12. 2004 LŠ Tomáše Krause

### 7.5.3 Finanční analýza LŠ Tomáše Krause

Finanční analýza podniku je činnost, při které se hodnotí podnik z hlediska jeho ekonomického zdraví. Identifikuje slabé stránky, které by mohly v budoucnu způsobit menší či větší problémy a naopak stanoví jeho silné stránky. Ukazatelé finanční analýzy se využívají, jestliže chceme porovnat roční činnost podniku s minulým obdobím. Zdrojem informací pro vytvoření finanční analýzy je v případě LŠ Tomáše Krause přehled majetku a daňová evidence příjmů a výdajů. Přehled finanční analýzy využívají ti, kteří chtějí zjistit, zda podnikatelské záměry zajišťují trvalý rozvoj podniku. Též tohoto rozboru využívají banky při žádosti o poskytnutí úvěru. Banka zjišťuje, zda je podnik schopen uhradit úroky a splátky z poskytnutého úvěru.



## Rentabilita

Rentabilita patří mezi základní ukazatele finanční analýzy podniku a pomocí ní zjišťujeme ziskovost podniku. Vysoké procento rentability zajišťuje lepší postavení podniku na trhu.

### Rentabilita celkových aktiv roku 2004 – Return of assets (ROA)

Vypočítá se poměrem čistého zisku a celkových aktiv. Zdrojem informací LŠ Tomáše Krause je přehled majetku a daňová evidence příjmů a výdajů. Výpočtem zjistíme, kolik zisku připadá na 1 Kč celkových aktiv (majetku).

$$ROA_{2004} = \text{čistý zisk} / \text{celková aktiva}$$

$$ROA_{2004} = 68\,527 \text{ Kč} / 236\,000 \text{ Kč}$$

$$ROA_{2004} = 29 \%$$

1 Kč celkových aktiv (majetku) přinesla 29 haléřů zisku.

### Přehled ROA LŠ Tomáše Krause v letech 2004 – 2008

Z tabulky je patrné, že ukazatel ROA se do roku 2006 zvyšoval z důvodu vyššího čistého zisku a nižších celkových aktiv. V letech 2007 a 2008 v důsledku nízkých tržeb rentabilita výrazně poklesla (tab. 8).

**Tab. 8** Přehled ROA podniku v jednotlivých letech

Rok	Rentabilita celkových aktiv
2004	29 %
2005	38 %
2006	41 %
2007	12 %
2008	19 %

**Zdroj:** Přehled majetku a daňová evidence příjmů a výdajů v jednotlivých let

## **7.6 Zhodnocení hospodaření LŠ Tomáše Krause a doporučení k upevnění pozice na trhu**

### **7.6.1 Odstranění slabých stránek a hrozeb – SWOT analýza**

#### **Odstranění slabých stránek podniku:**

- nízký počet zaměstnanců – nábor instruktorů snowboardingu,
- zlepšení kvalifikace v cizích jazycích,
- zlepšení propagace lyžařské školy a proniknutí do povědomí zákazníků – zvýšení spolupráce s penziony, půjčovnami a prodejnami,
- zlepšení dostupnosti a kvality webových stránek,
- rozšířit svoji nabídku služeb o speciální služby – hlídání dětí, program pro rodiče, servis a prodejna lyžařské výzbroje a výstroje,
- zlepšení úrovně vlastního dětského zábavného parku.

#### **Omezení hrozeb podniku:**

- zlepšení nabídek dalších služeb oproti konkurenci.

### **7.6.2 Návrh na upevnění pozice na trhu**

Nejjednodušším způsobem, jak si založit lyžařskou školu, je získání živnostenského oprávnění povolující provádění tělovýchovných služeb. Svou pozici na trhu zlepšit, jestliže obohatí nabídku služeb o další speciální služby. Mezi ně by mohla patřit nabídka ubytování v soukromém hotelu, penzionu. Jestliže by LŠ nebyla vlastníkem ubytovacího zařízení, nejlepší alternativou by byla spolupráce s místními penziony. Ubytovaným by se následně nabízela výuka lyžování či snowboardingu. Též by mohla LŠ Tomáše Krause zákazníkům nabídnout servisní služby lyžařské výzbroje a prodejnu s lyžařskou výzbrojí a výstrojí. Půjčováním lyžařské výzbroje při výuce za nižší poplatky by se docílilo efektivního využívání majetku. Došlo by ke snižování výdajů a zároveň ke zvýšení příjmů. Pro nejmenší děti by se mohla zřídit školka se zábavným programem, jestliže by jejich rodiče využívali lyžařské výuky v LŠ Tomáše

Krause. Pro nelyžující rodiče by do nabídky služeb byl vytvořen program s řadou odpočinkových činností, kam by se zahrnovaly relaxační a sportovní centra.

Dosavadní spolupráce LŠ Tomáše Krause s holandskou cestovní kanceláří posiluje provoz firmy, proto tento krok řadím mezi úspěšné. LŠ si tak zajistí reklamu na mezinárodním trhu. Nabídku služeb by mohla rozšířit spoluprací se sousedními zeměmi – Německem, Polskem, Slovenskem a v současné době i klientelou z Ruska. Získá vyšší obsazení klientů a vyšších zisků. Mezi další způsoby, jak zlepšit svoje postavení na trhu, by se řadila spolupráce se základními a středními školami.

Jelikož má LŠ Tomáše Krause relativně nízké ceny oproti konkurenci, mohla by zvýšit ceny. Navýšení cen by mělo být přiměřené, aby zákazníci neodešli zpět ke konkurenci. Stálým zákazníkům by se též mohly nabídnout věrnostní slevy a výhodné množstevní ceny. Poslední možností, kterou by LŠ Tomáše Krause mohla použít, je dostatečné využívání svého jména LŠ, po nejznámějším závodníkovi ve skicrossu z České republiky, Tomáši Krausovi. Tímto způsobem by mohla vyhledávat LŠ další sponzory, kteří by LŠ finančně podpořily a LŠ tak získala další příjmy.

Hospodaření v tomto oboru je nesmírně náročné, jelikož je výrazně ovlivňováno klimatickými podmínkami v sezóně a celkovým vývojem ekonomiky státu. Musí proto předpokládat změny ve vývoji příjmů zákazníků a pružně reagovat na měnící se podmínky ze strany poptávky na trhu.

## ZÁVĚR

První část bakalářské práce charakterizuje metodiku lyžařské výuky dětí mladšího školního věku. Teoretickými východisky lyžařské metodiky při výuce dětí jsou věkové zvláštnosti dětí v mladším školním věku. V této kapitole byla z pohledu somatických a psychických rozdílů dětí mezi šestým a desátým rokem života rozepsána používaná lyžařská metodika. Následně z těchto zvláštností ontogenetického vývoje dětského organismu vychází periodizace výuky lyžařských dovedností dětí.

Další kapitola popisuje organizaci lyžařské výuky. Čtvrtá kapitola charakterizuje vlastní lyžařskou metodiku u dětí v mladším školním věku. Je rozdělena do dvou podkapitol, lyžařské průpravy a sjezdové průpravy. V lyžařské průpravě jsou rozebrány základy pro výuku lyžování. Podkapitola sjezdové průpravy nás seznamuje s různými druhy oblouků. Lyžařským kvalifikacím v České republice byla věnována pátá kapitola, rozepisující podmínky k získání certifikátu Instruktora, Cvičitele a Učitele lyžování.

Jádrem bakalářské práce byla vytvořena anketa zjišťující informace o organizaci, metodice a hospodářské činnosti deseti vybraných dětských lyžařských škol. Získané informace byly vyhodnoceny a graficky zpracovány v šesté kapitole.

Na základě zhodnocené ankety jsme došli k následujícím závěrům. Z organizační činnosti bylo zjištěno, že zaměstnavatelé lyžařských škol dbají na neustálé zvyšování kvalifikace svých zaměstnanců. Zejména apelují na vysokou úroveň jazykových znalostí u svých zaměstnanců. Jelikož se lyžařské školy zaměřují na zahraniční a tuzemské klienty, je důležité, aby zaměstnanci ovládali cizí jazyky a vyučovanou lyžařskou techniku jim dostatečně vysvětlili. Co se týká lyžařské kvalifikace zaměstnanců lyžařské školy, 91 % dosahuje nejnižšího lyžařského certifikátu, Instruktora lyžování. Naopak do nejméně početné skupiny patří zaměstnanci vlastnící certifikát Diplomovaného učitele lyžování. Není divu,

že takto vysoce kvalifikovaných lidí není mnoho, jelikož k tomuto oprávnění je nutné vlastnit tři nižší certifikáty - Instruktora, Cvičitele a Učitele lyžování.

Z výzkumu týkajícího se metodiky lyžování dále vyplývá, že cvičitelé preferují výuku s dětmi v mladším školním věku v rozmezí mezi šesti až deseti roky, které se řadí k úplným začátečníkům. Cvičitelé při výuce nevynaloží tolik úsilí oproti výuce s dospělými, neboť děti tohoto věku procházejí tzv. zlatým věkem motoriky, kdy se snáze a rychle učí novým činnostem. Analýzou vyhodnocené ankety bylo zjištěno, že ačkoliv se nejrychleji učí začátečníci základům lyžařské techniky v privátní výuce, 89 % lyžařských škol volí výuku skupinovou. V níž bohužel nemají jednotlivci možnost v takové míře rozvíjet své lyžařské dovednosti a výcvik se tudíž stává méně efektivním. Dotazovaní též uvedli, že při výuce v 89 % nacvičují carvingovou techniku. Technika přivrátaná se v 78 % volí u začátečníků.

K hospodářské činnosti mimo jiné využívají lyžařské školy marketingovou komunikaci. S potencionálními zákazníky komunikují ve 100% případech prostřednictvím vlastních webových stránek. Jelikož zájemci o výuku lyžování stále častěji využívají internet k získání potřebných informací, tento způsob propagace se jeví jako velmi účinný. V boji proti konkurenci lyžařské školy v 89 % trvale zvyšuje lyžařské kvalifikace u svých zaměstnanců a 78 % sleduje nejnovější trendy v lyžování a uvádějí je do praxe.

Rozbor hospodaření byl uveden v sedmé kapitole, kde jsme představili lyžařskou školu Tomáše Krause. Podnikání této lyžařské školy jsme zhodnotili pomocí SWOT analýzy, daňové evidence příjmů a výdajů, rozvahy a finanční analýzy podniku. Na základě vypracované analýzy hospodaření byly vytvořeny návrhy na zvýšení úrovně a popularity lyžařské školy Tomáše Krause.

## SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

- [1] ALLEN, K. & MAROTZ, L. *Přehled vývoje dítěte: od prenatálního období do 8 let*. Praha: PORTÁL, 2002. 187 s. ISBN 80-7367-055-0.
- [2] APUL : *Asociace profesionálních lyžařů* [online]. 2005 [cit. 2010-01-02]. Dostupný z WWW: <<http://www.apul.cz/index.php?akce=html&typ=KURZY>>.
- [3] *Český svaz lyžařských škol* [online]. 2009 [cit. 2010-02-25]. Lyžařské kvalifikace ČR. Dostupné z WWW: <<http://www.csls.cz/kvalifikace.html>>.
- [4] INTERSKI *Česká republika* [online]. 2006 [cit. 2009-12-17]. Dostupný z WWW: <<http://www.interski.cz/>>.
- [5] KOLEKTIV. *Lyžování*. 1. vyd. Liberec : TUL, 2005. 103 s. ISBN 80-7372-018-3.
- [6] KUTÁČ, P & NAVRÁTÍKOVÁ, T. *Lyžařský kurz od A do Z : Praktická příručka pro lyžařské instruktory*. 1. vyd. Olomouc : HANEX, 2001. 122 s. ISBN 80-85783-36-3.
- [7] MUSIL, D. & REICHERT, J. *Lyžování : Od začátků k dokonalosti*. 1. vyd. Praha : GRADA, 2007. 192 s. ISBN 978-80-247-1724-1.
- [8] PŘÍBRAMSKÝ, M., aj. *Česká škola kročné techniky : Sjíždění a zatáčení na lyžích*. Praha : SLČR, 1997. 82 s.
- [9] PŘÍBRAMSKÝ, M., aj. *Sjíždění a zatáčení na lyžích : Plán výuky základního lyžování svazu lyžařů České republiky*. [s.l.] : SLČR, 1990. 112 s.
- [10] SOUKUP, J. *Lyžování podle alpských lyžařských škol*. 1. vyd. Praha : OLYMPIA a. s., 1991. 132 s. ISBN 80-7033-168-2.
- [11] VODIČKOVÁ, S. & PŘÍBRAMSKÝ, M. *Česká škola lyžování : Sjíždění a zatáčení na lyžích dětí a mládeže*. 1. vyd. Liberec : TUL, 2005. 152 s. ISBN 80-7083-914-7.
- [12] VODIČKOVÁ, S. *Základy lyžování dětí*. 1. vyd. Liberec : TUL, 2004. 78 s. ISBN 80-7083-830-2.
- [13] VODIČKOVÁ, S., aj. *Základy alpského a běžeckého lyžování*. [s.l.]: TUL, 2010. 141 s. ISBN 978-80-7372-563-1.

## **SEZNAM PŘÍLOH**

Příloha č. 1      Anketa

Příloha č. 2      Živnostenský list





## PŘÍLOHA Č. 1 – ANKETA

1. Kolik zaměstnanců vyučuje lyžování ve Vaší lyžařské škole (dále jen LŠ)?

2. Jaké dosažené kvalifikace vlastní Vaši zaměstnanci? Napište prosím i počet zaměstnanců, kteří získali tuto kvalifikaci:

počet zaměstnanců

- ☐ instruktor lyžování
- ☐ cvičitel lyžování
- ☐ učitel lyžování
- ☐ diplomovaný učitel lyžování
- ☐ žádnou, naši zaměstnanci jsou proškoleni  
pouze naší LŠ - nezískali žádný certifikát
- ☐ jiná dosažená kvalifikace (uved'te prosím jaké):

3. Vyžadujete u svých zaměstnanců znalost cizích jazyků, pokud ano napište v jakých:

- ☐ ano                      napište prosím požadované cizí jazyky:
- ☐ ne

4. Vyučujete lyžování i v cizích jazycích, pokud ano napište v jakých:

- ☐ ano                      napište prosím vyučované cizí jazyky:
- ☐ ne

5. Na jaké zákazníky se Vaše LŠ zaměřuje?

- ☐ zahraniční klienti
- ☐ tuzemští klienti

6. Spolupracuje Vaše LŠ se základními, středními a vysokými školami při organizování lyžařských výcvikových kurzů?

- ☐ ano - dlouhodobě
- ☐ ano - zřídka
- ☐ ne – uvažujeme o tom
- ☐ ne – vůbec o tom neuvažujeme

7. Na jakou věkovou kategorii se zaměřujete při výuce lyžování?

- ☐ 3 -5 let
- ☐ 6 – 10 let
- ☐ 11 – 14 let
- ☐ 14 – 17 let
- ☐ dospělý (18 – 59 let)
- ☐ senioři (60 a více let)

8. Jakou výuku Vaše LŠ preferuje?

- ☐ 1 instruktor / 1 dítě
- ☐ privátní výuka (děti a rodiče dohromady)
- ☐ skupinová výuka
- ☐ jiná (uved'te prosím jinou možnost):

Jestliže preferujete skupinovou výuku, v jakém počtu dětí na 1 instruktora?

9. Jaké techniky lyžování vyučujete ve Vaší LŠ?

- ☐ přívratná (brzdivá) technika
- ☐ carvingová (nebrzdivá) technika
- ☐ telemarková technika
- ☐ freeridová technika
- ☐ jiná technika (uved'te prosím jinou možnost) :

10. Nacvičujete carvingovou techniku jízdy s úplnými začátečníky?

- ☐ ano
- ☐ ne

☐ někdy, s pohybově nadanými dětmi

11. Jaké pomůcky používáte při výuce lyžování?

☐ kužele

☐ míčky

☐ lana

☐ tyče

☐ žádné

☐ jiné (jestliže používáte jiné nestandardní pomůcky, uveďte jaké):

12. Používáte hry při výuce?

☐ ano

☐ ne

☐ někdy

13. Využíváte při výuce i dětských lyžařských parků?

☐ samozřejmě ano

☐ někdy, podle schopnosti lyžaře

☐ ne

☐ rádi bychom, ale není v naší lokalitě žádný dětský park

14. Vyučuje Vaše lyžařská škola na sjezdovkách, které jsou uměle zasněžovány?

☐ ano

☐ ne

15. Jakým způsobem propagujete Vaši LŠ?

☐ reklama na webových stránkách

☐ vlastní webové stránky

☐ billboardy a reklamní plochy na svahu a v okolí Vaší LŠ

☐ prostřednictvím multimédií (televize, rozhlas)

☐ sponzorské dary

☐ brožurky a letáčky

☐ Den otevřených dveří LŠ (organizovaný zábavný program)

☐ jednotná výstroj LŠ

☐ jiné (uveďte prosím jinou možnost):

16. Jaké nástroje používáte pro zvýšení konkurenceschopnosti Vaší LŠ?

☐ pravidelné zvyšování lyžařské kvalifikace zaměstnanců

☐ sledování nejnovějších trendů v lyžování a jejich uvádění do praxe

☐ zvyšování jazykové kvalifikace zaměstnanců

☐ nabídka speciálních služeb (hlídání dětí, mimolyžařský program pro rodiče)

☐ nižší cena než konkurence

☐ půjčovna lyžařské výzbroje

☐ jiné (uveďte prosím jinou možnost):

17. Jakým způsobem motivujete své potenciální zákazníky?

☐ slevové kupóny na pořízení lyžařské výstroje

☐ slevové kupóny na pořízení lyžařské výzbroje

☐ sleva hodinových sazeb při pravidelném výcviku

☐ jiné (uveďte prosím jinou možnost):

## PŘÍLOHA Č. 2 – ŽIVNOSTENSKÝ LIST

Obecní živnostenský úřad Městského úřadu Děčín  
č.j.: 2814/03/Ž/hol ev. č.: 350201-16890-00

# Živnostenský list

vydaný fyzické osobě

dle ustanovení § 47 odst. 1 a 2 zákona č. 455/1991 Sb.,  
o živnostenském podnikání, ve znění pozdějších předpisů, na  
základě ohlášení ze dne 10.11.2003

Jméno a příjmení: **Mgr. Miloslav Zelený**  
Rodné číslo: 500403/296  
Datum narození: 3. 4.1950  
Bydliště: Janov 68, 407 14 Janov  
Identifikační číslo: 482 60 681  
Místo podnikání: Janov 68, 407 14 Janov  
Předmět podnikání: Poskytování tělovýchovných služeb

Živnostenský list se vydává na dobu: neurčitou  
Datum vzniku živnostenského oprávnění: 10.11.2003

V Děčíně dne 10.11.2003

 JUDr. Oldřich Tomášek  
vedoucí obecního živnostenského úřadu